



אנשים ומחשבים • 20 שנה חדשנות עסקית מבוססת טכנולוגיה • גיליון 1005 • 15.7.2002

INFORMATIONWEEK

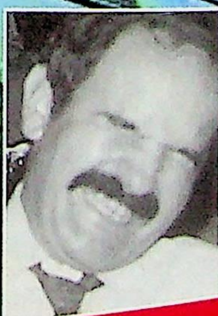
מוסף מיוחד
Out$ourcing
ע' 31 -42



מנכ"ל באקוב, אלי ברקת התרגל לעובדה שהשוק של החברה שלו נעלם. כעת היא שוב חברת הזנק המבקשת להשתלב בשוק חדש לה - הפורטלים. אבי בלזובסקי (ע' 12)



יגאל צ'מירנסקי, מנכ"ל משותף בחברת iTouch פורש את תחום התוכן הסלולרי ומדבר על יישומי ה-SMS, הכוכבות והגלישה הסלולרית. לובן ויזנר (ע' 28)



שלום אלקין, "מר תכנה" ו"שולית הקוסם" האגדי של דיגיטל חוזר בהופעה חד פעמית עם ליאור מנור בכנס עובדי דיגיטל לדורותיה. מוסף מיוחד (ע'51-64)

מוסף מיוחד
digital
ע' 51 - 64

איפה היה ה-דו?

מה היה חלקם של מנהלי מערכות המידע באי מניעת או לפחות באיחור בחשיפת השחיתויות בחברות האמריקניות הגדולות? Eileen Colkin (עמ' 20-22)



35 ש"ח באילת 29 ש"ח

מאחורי הכותרות/ אבי בליזובסקי

הסרגל נשבר

רואי החשבון חייבים להיות ישרים כמו סרגל כאשר הם בודקים את הדוח שמגישה החברה שהם מייצגים.

בשבועות האחרונים נראה שהסרגל הזה נשבר כאשר חברות כמו ענקית הנפט אנרון, חברת התקשורת הענקית וורלדקום וטייקון התרופות מרק עבדו על המשקיעים שלהם ושיבשו דוחות. הן עשו זאת כדי לעמוד בקריטריון המטורף של הצגת תוצאות משופרות בכל רבעון, שלא מתחשב בעובדה הטבעית, שהתייעלות היא תהליך אפשרי עד גבול מסוים. לבעיות אלה יש שני היבטים הקשורים לענייננו – לתחום ה-IT. היבט אחד קשור ייחודית לוורלדקום, שחברה בת שלה, UUNET מפעילה את שדרת האינטרנט העיקרית בארה"ב. היבט רחב יותר קשור לשאלה – היכן היו מערכות המיחשוב, ומדוע לא הצליחו מנהלי המיחשוב להפעילן נכון כדי לאתר את הדיווחים.

האם הדבר נעשה בזדון? בינתיים לא נעצר אף מנמ"ר בחשד לשיתוף פעולה, והטענה העיקרית מופנית כלפי מנהלי הכספים בחברות. האם משמעות הדבר היא, שמנהלי המיחשוב אחראים רק לתקינות התוכנות, ואילו הנתונים מצדם יכולים להיות בבחינת GARBAGE IN – GARBAGE OUT?

לא עוד. מעמדם של המנמ"רים, שעלה מאז ה-11 בספטמבר 2001 כאשר קיבלו סמכויות ותקציבים להגן על המערכות שלהם מפני אסונות, עשוי כעת לגדול עוד יותר כאשר יינתנו להם גם סמכויות לנצל את המערכות שלהן להגן על החברה מפני אסון פנימי.

פרופ' אדולף הניג, דיקן ביה"ס הגבוה ללימודי יזמות באוניברסיטת סווינבורן, שהגיע על אף כל הסכנות לסדרת הרצאות בשלוחת האוניברסיטה בארץ, אמר בשבוע שעבר, כי בקרב החברות הגדולות בוול סטריט יש משבר מנהיגות (GOVERNING). לא בכל החברות יש מועצת מנהלים חזקה ובלתי תלויה. יש חברות רבות מדי שבהן להנהלה יש כוח בלתי מוגבל.

גם נשיא ארה"ב, ג'ורג' בוש אמר, כי על רשות ניירות הערך "להיות מסוגלת להעניש מנהלים שנמצאו אשמים בניצול לרעה של כוחם, על ידי שלילת האפשרות שישובו וישמשו מנהלים או דירקטורים". עוד הכריז בוש על הקמת "כוח משימה לפשעים פיננסיים", שיפקח על חקירות ותביעות של מנהלי חברות.

לכל הדברים הללו יש השלכה ישירה על ישראל. גם כך הכלכלה שלנו בשפל, אבל כל ירידה של הנאסד"ק, שהיה המקור העיקרי להשקעות בארץ, מרחיקה גם את ישראל מהשיבה לפריחה כלכלית. אתם מוזמנים לקרוא את הסיפור הראשי בנושא זה, בעמודים 20-23.

קריאה מהנה, וחדשות טובות
אבי בליזובסקי
avib@enet.co.il



INFORMATIONWEEK

חדשנות עסקית מבוססת טכנולוגיה

אנשים ומחשבים, שבועון ההיי-טק של המדינה במתכונת החדשה InformationWeek, השבועון הגדול בעולם למנהלי עסקים וטכנולוגיה, יוצא לאור לפי הסכם זכויות עם חברת CMP Media Inc. ארה"ב.

נשיא ועורך אחראי: פלי פלד tigerlove@enet.co.il
עורך ראשי: יהודה קונפורטס editor@enet.c o.il
סגן עורך: אבי בליזובסקי
כתבים ומשתתפים: לובו ויזנר, אבי וייס, יוסי הטוני, ג'ון בן זקן, זיו מנדל, דנה פלד, עו"ד אביב אילון, אבי עסיס, עידו לוי, רפאל פוגל
מו"ל ומנכ"ל: דליה פלד
סמנכ"ל שיווק-פרסום ותערוכות: פניה כתר
מכירות פרסום ותערוכות: זיוה לויבל, טל: 6385808
רכזת פרסום: אלינור עטר, טל: 6385802
מנהל סטודיו: נתן אייכנבלט studio@enet.co.il
עיצוב: הלנה שפירו
הפקה: דליה פלד מו"ל בע"מ
מנהלת הפקה: דלי פרידמן
דפוס: גרפוליט בע"מ
צלם מערכת: קובי קנטור

כתובת המערכת: יד חרוצים 13, ת"א, ת.ד. 11616 ת"א 61116 טל: 03-6385858
פקס: 6889198, 03-6889207. www.enet.co.il

- **מכתבים לעורך האחראי**
  פלי פלד tigerlove@enet.co.il
- **מאמרים והודעות למערכת השבועון**
  editor@enet.co.il
- **מכתבים והודעות לעורך, יהודה קונפורטס**
  yehudak@enet.co.il
- **הודעות לסגן העורך אבי בליזובסקי**
  avib@enet.co.il
- **סטודיו אנשים ומחשבים**
  studio@enet.co.il
- **אתר אנשים ומחשבים** www.enet.co.il

www.enet.co.il

InformationWeek - Israel contains articles under license from CMP Media Inc. initially translated & reprinted by permission of InformationWeek, copyright 2002© CMP Media Inc. All rights reserved.
www.informationweek.com

Editor in Chief: Peli Peled, e-mail: tigerlove@enet.co.il
Editors: Yehuda Konfortes, Avi Blisovski, e-mail: editor@enet.co.il
Reporters: LoBo Wizner, Avner Frank, Ziv Mendel, Avi Viess, Yossi Hatony, John Benzaquen, Aviv Ayalon, Oded Shlomot, Dana Pelled (N.Y.), Israel Beivar (International Editor), Ido Levi
Publishing Director: Dahlia Pelled
VP Sales: Fenia Ketter
Mgr, Advertising & Exhibition Sales: Ziva Lobel
Sales Coordinator: Elinor Atar
Production: Dahlia Pelled Publishers
Production Manager: Dahli Friedman
Studio Manager: Natan Eichenblatt, studio@enet.co.il
Art/Design: Helen Shapiro
U.S. Coordinator: Dana Pelled, e-mail: dpelled@enet.co.il
InformationWeek - People & Computers Online:
Website: www.enet.co.il
People & Computers Ltd. 13 Yad Harutzim, Tel Aviv, P.O. Box 11616, Tel Aviv 61116.
Tel: 972-3-6385858, Fax: 972-3-6889207

עקב עליה בתשלומות הנייר ועליית המע"מ אנו נאלצים לעדכן את מחיר העיתון החל מ-18/6/02.

מחיר גיליון: 35.00 ש"ח כולל מע"מ באילת 29.00 ש"ח
מנוי שנתי: 52 גיליונות 863 ש"ח כולל מע"מ ללא מע"מ באילת 731 ש"ח
מנויים חדשים: 6385898
שירות מנויים: 6385867
פקס מנויים: 6889207
מנהלת שירות לקוחות: ליאורה אליאסי
רכזת מנויים: חגית ועדיה
הפצה לחנויות: בר הפצה

Annual Subscriptions: (52 issues per year)
International
North America US$279
European Community E279
Rest of World US$299
Price per copy: 35.00 I.S. (VAT incl)
Annual Subscriptions Israel: 799 I.S.
Tel: 972-3-6385888 Fax: 927-3-6889207

ההון הלך, הסיכון נשאר

הרבעון הגרוע ביותר מאז 1999 בתחום הגיוסים • התוצאות החלשות משפיעות גם על קרנות הון הסיכון • ביו-טכנולוגיה - האכזבה והתקווה

ג'ון בן-זקן

שבוע לא קל בתחום עסקי ההיי-טק בישראל. רוב הדיווחים וההתפתחויות היו שליליים למדי, בעיקר בתחום גיוסי הכסף וההשפעות שיש לכך על תעשיית קרנות הון הסיכון בכלל.

על פי ההערכות של פירמת רואה החשבון קסלמן את קסלמן פרייסווטרהאוס קופרס, ההשקעות של קרנות הון סיכון ישראליות בחברות סטארט-אפ ברבעון השני של השנה הקלנדרית היו הנמוכות ביותר מאז הרבעון הראשון של שנת 1999, ובמושגי היי-טק זה כמו פרה-היסטוריה.

ברבעון השני של השנה השקיעו הקרנות הישראליות כ-217 מיליון דולרים בחברות סטארט-אפ, לעומת השקעות של 344 מיליון דולר ברבעון הראשון של השנה.

מבט קצר לאחור מגלה, שבארבעת הרבעונים של שנת 2001 גויסו 384 מיליון דולרים ברבעון הרביעי, 330 מיליון ברבעון השלישי, 415 מיליון ברבעון השני ו-471 מיליון ברבעון הראשון.

במהלך שנת 2000 הושקעו 845 מיליון ברבעון האחרון, 1,035 מיליון דולרים ברבעון השלישי, 560 מיליון ברבעון השני ו-645 מיליון ברבעון הראשון.

גם בשלושת הרבעונים האחרונים של שנת 1999 הושקע כסף רב יותר על ידי הקרנות ורק ברבעון הראשון של שנת 1999 היו השקעות נמוכות יותר, של פחות ממאתיים מיליון דולר. מגמה מדאיגה של קיטון מתמיד בהשקעות.

לירידה המתמדת בהשקעות קרנות הון הסיכון בחברות סטארט-אפ יש השלכות קשות על ענף תעשיית חברות סטארט-אפ בישראל, כמו גם על ענף קרנות הון הסיכון, ואלו באות לידי ביטוי בעצם ימים אלה.

כך, לדוגמה, קרן הון הסיכון BRM החליטה להחזיר למשקיעים בקרן 40 אחוזים מכספי השקעתם. הקרן מנהלת כספי משקיעים בסך 251 מיליון דולרים והיא החליטה להחזיר 101 מיליון דולרים, כשהסכום שמנוהל על ידי הקרן עומד היום על 150 מיליון דולר בלבד. למעשה, אין מדובר על החזרת כסף, אלא על ויתור על הזכות לבצע CALL לכסף על ההתחייבות החוזית, כלומר למושכו מהמשקיעים בעת הצורך.

הניזוקה העיקרית של החזרת הכסף תהיה חברת הניהול, שכן היא גובה עמלת ניהול על מלוא הסכומים - אלה שנוצלו ואלו שנמצאים עדיין במעמד של CALL. גם בתחום זה החליטה BRM להתפשר. עד כה היא גבתה 2.5 אחוזים לשנה, שמסתכמים ב-6.275 מיליון דולרים. לפני זמן מה החליטה להפחית את דמי הניהול ל-2.15 אחוזים. משמעות הדבר, שבמצב הנוכחי של קרן מוקטנת, היא גובה 3.225 מיליון דולרים לשנה, שהם שלושה מיליון פחות ממה שהם גבו עד לפני כמה חודשים.

BRM היא קרן מיוחדת, משום שמרבית הכסף, יותר מ-60 אחוזים, מושקעים על ידי ניר ברקת ושני אחיו, כשניר ברקת משמש כמנהל שותף בקרן. המשקיעים הנוספים הם קרן יבמ, כור, בזק, בנק לאומי וכן שלושה משקיעים פרטיים, עידן עופר, ג'ורג' אקירוב וג'יימס ריצ'רדסון.

החברה השקיעה עד כה 60 מיליון דולריםבשמונה חברות סטארט-אפ, ולמעשה כמעט הקפיאה את פעילותה מאז אמצע שנת 2001. הקרן מתכוונת בשלב זה לבצע אך ורק השקעות המשך בחברות פורטפוליו.

יצוין שבשנת 2000 הקרן התחילה בגיוס כסף לשתי קרנות. אחת מהן לחברות SEED והשנייה להשקעות מאוחרות יותר. היא קיוותה לגייס 400 מיליון דולרים אך הצליחה לגייס רק 251 מיליון דולרים.

הצעד של BRM הוא חדש בישראל, לפחות של קרנות גדולות, למרות שבעמק הסיליקון בארה"ב זה קורה הרבה השנה. עם זאת, התופעה עשויה להתפשט, שכן קרן שאינה מבצעת השקעות יותר מחצי שנה או שהיא מבצעת השקעות קטנות מדי תתקשה להסביר למשקיעיה מדוע עליהם לשלם דמי ניהול של כ-2.5 אחוזים לשנה על כסף ש"שוכב" בחשבון הבנק שלהם.

עוד מסימני המצוקות של קרנות הון הסיכון בישראל - המיזוג של שתי קרנות בינוניות, ניורון ופלטינום. שני הקרנות ניהלו הון בסך כולל של 55 מיליון דולרים כל אחת ועכשיו ינהלו שתיהן יחדיו 110 מיליון.

גם כאן הסיבה היא העדר יכולת לגייס כסף לפי הציפיות. פלטינום, שהיא הקרן הצעירה ביותר בישראל והיחידה שהוקמה בשנת 2001, ניסתה עם הקמתה לגייס 120 מיליון דולרים והצליחה לגייס רק 55 מיליון. גם ניורון ניסתה לגייס 100 מיליון דולרים לקרן המשך והצליחה לגייס 55 מיליון דולרים בלבד.

הכל כמובן בגלל תנאי השוק.

למרות שלכאורה יהיו לקרן המאוחדת 110 מיליון דולרים למעשה, היא שולטת רק על 68 מיליון דולר, זאת משום ש-26 מיליון דולרים כבר הושקעו בחברות סטארט-אפ שלא ייכללו במסגרת ההסכם החדש ו-16 מיליון דולרים הושמו בצד כדי להשקיע בסיבובי המשך של חברות הפורטפוליו וגם סכום זה יהיה מחוץ להסכם. ההסכם החדש יטיב עם המנהלים השותפים -מספרם כנראה יצטמצם, ודמי הניהול של כ-1.7 מיליון דולרים ימומנו מנגנון קטן יותר, ולפיכך לכל מנהל שותף יהיה יותר כסף.

ביו-טכנולוגיה: על הדבש ועל העוקץ

ענף הביו-טכנולוגיה בישראל מתחיל לאבד גובה, אך למרות זאת הוא עדיין מגלה סימני חיים. פרדוקס!! לאו דווקא, אלא עוד קרבן של הטלטלה בשוקי ההון בעולם שמקשה על גיוסי כסף לסטארט-אפים.

במהלך חצי השנה האחרונה נסגרו בישראל כ-15 חברות סטארט-אפ בתחום הביו-טכנולוגיה. נתונים אלה נמצאו בסקר פנימי של חברת רואי החשבון ארנסט אנד יאנג. על פי הסקר, הסיבה לסגירתן של החברות היא העובדה, שהן מתקשות לגייס כסף לפעולות המשך. יורם וילמובסקי, אחראי על תחום מדעי החיים בפירמה מסר, שמדובר על נזק עתידי, שכן בין החברות שנסגרות מחוסר מימון מצויות כמה חברות טובות, שבוודאי יכלו להפוך בעתיד לחבוות מסחריות מכניסות. זאת ועוד, על פי הערכותיו של וילמובסקי, במהלך המחצית השנייה של השנה צפויות להיסגר עוד מספר דומה של חברות מאותה סיבה.

אלא שבדומה לענפי ה-IT המצויים במשבר, גם בביו-טכנולוגיה מוכרת מגמה של סיוע מצד הממשלה והמוסדות השונים. שתי חממות ביו טכנולוגיות מוקמות ביוזמת המדען הראשי של משרד התעשייה והמסחר וכעת, בעקבות היענות גדולה של משקיעים בארץ ובחו"ל הוחלט להקים חממה שלישית. בנוסף, גורמים מוסדיים כמו האוניברסיטה העברית והדסה מקימים אף הם חממה ביו-טכנולוגית ומכון מיוחד כדי לבצע בדיקות הכשרה לקבלת אישור ה-FDA האמריקני שבלעדיו החברות הישראליות בתחום הביו-טכנולוגיה התרופות והמזון לא יוכלו לשווק את מוצריהן בארה"ב. ❑



INFORMATIONWEEK

חדשנות עסקית מבוססת טכנולוגיה www.enet.co.il

תמונת השבוע



יבמ על פסגת האוורסט

מחשב מחברת ThinkPad מדגם T22 של יבמ ליווה את מטפס ההרים היפני אטסושי יאמאדה בן ה-23, שהעפיל אל פסגת האוורסט. המחשב של יבמ, ששימש למשלוח דואר אלקטרוני לוויני, הועלה עד למחנה האחרון בגובה 6,400 מטרים, שם פעל בתנאי טמפרטורה של 10 מעלות מתחת לאפס, ובלחץ אטמוספרי של מחצית מהלחץ בגובה פני הים. בארץ קיימה השבוע יבמ כנס, ורשמיו מובאים בעמוד 12 (פלי הנמר ואבי בליזובסקי)

ברכות חמות



לנתי וגליה אברהמי מזל טוב להולדת הבת הטריה, אחות לשני

מקרב הלב מכל הצוות של אנשים ומחשבים

פרשנות/זאב הולצמן *

יתרון המזומנים של קומברס ואמדוקס

לאחרונה אנו עדים לגל צמצומים נוסף בחלק מחברות ההייטק הישראליות המובילות כגון אמדוקס וקומברס, וכנראה שגל זה יגיע לחברות נוספות.

גל פיטורים זה משקף את המהפך בשוק התקשורת העולמי. אין שום ספק כי עולם התקשורת לאחר צמיחה חסרת תקדים בשנים האחרונות עובר תהליך של רה-קונסולידציה מקיפה שעדיין לא הגיע לשיאו ושבסופו של דבר יגרום ליצירת מבנה חדש בענף. מספר החברות הפועלות יצטמצם כאשר כל חברה בסופו של דבר אשר תצליח לשרוד תצא מחוזקת עם היקף פעילות רחב יותר מזה שהיה עד היום תוך התאמת המודל העסקי שלה למציאות החדשה.

תהליך זה הינו מכאיב ומלווה בפגיעה בגורם הייצור המרכזי - שהינו הגורם האנושי. חברות שרוצות לשרוד חייבות לבצע את ההתאמות במהירות כדי שתצלחנה בסופו של דבר להמשיך ולהתקיים. אין לנו ספק כי חברות כמו אמדוקס וקומברס תצאנה בסופו של דבר מהמשבר מחוזקות ותמשכנה להיות מובילות בתחומן. העובדה כי לכל אחת מהן יתרות מזומנים בסכומי ענק תאפשר להן לבצע את ההתאמה בצורה יחסית חלקה.

העובדה כי לא רובצים עליהם חובות בסכומי ענק כפי שרובצים על חלק מחברות התקשורת האחרות, ביחד עם יתרות המזומנים הינה נקודת אור בפעילותן ולמנהליהן מגיע על כך צל"ש כיוון שבסופו של דבר, מי שלא נמצא במצב הזה, לא יוכל להחזיק מעמד. הבעיה המרכזית היא מה עושים עם היקף המפוטרים הגבוה בענף שלאור המשבר הכללי בענף ההייטק, לאור צמצום ההשקעות בחברות סטרט אפ חדשות, הרי האלטרמטיבות הקיימות בפניו מתמעטות אף הן.

זו פגיעה קשה ביותר בעתיד הענף והיינו מצפים מהמדינה שבנושא זה ינסו לבוא עם פתרונות יצירתיים כיצד לבצע הסבה או כיצד ליזום פעילויות בהם כל הידע והנסיון שהצטבר אצל מפוטרי חברות ההייטק לא יילך לאיבוד, לא יביא לירידתם מהארץ וימשיך להוות הבסיס לשינוי ולצמיחה שיבואו בשלב זה או אחר. בזמנו, עם תחילת העליה מרוסיה הוקמו לדוגמא החממות אשר באו בין היתר כדי לתת פתרונות לאנשים בעלי רקע וידע טכנולוגי. יתכן שצריך לפתח תוכנית חדשה כדוגמת החממות לגבי סטרט אפים או לבנות תוכנית תמריצים להעסקת עובדי הייטק בחברות סטרטאפ כדי שהמשאב המרכזי הזה ישאר בארץ וימשיך להיות מנוצל בצורה אופטימלית.

* **זאב הולצמן הוא יו"ר גיזה הון סיכון**

פיטורים נרחבים באמדוקס

ענקית הבילינג הישראלית אמדוקס תפטר כעשרה אחוזים מכוח העבודה שלה - 900 מתוך 9,000 איש.

600 מהמפוטרים, כלומר שני שליש מהם, ישראלים.

אמדוקס מפתחת תוכנת בילינג אותה היא מוכרת לחברות תקשורת וספקיות אינטרנט. בעקבות המשבר בענף ירדו הכנסות החברה ובחודש שעבר פרסמה אזהרת רווח חמורה על הצפי שלה ברבעונים השלישי והרביעי של שנת 2002. על פי אזהרת הרווח צפויה ירידה בפעילות העסקית ברווחים ובהכנסות והדבר חייב תכנית ייעול דחופה. התוצאה היא פיטוריי עשרה אחוזים מכוח האדם שלה.

רוב המפוטרים יהיו ממחלקת המחקר והפיתוח של החברה שכן לדעת אנאלסיטים היא גדלה מאוד בשנתיים האחרונים ללא גידול מקביל בתפוקה. מוקד נוסף שגם שם צפויים פיטורים רבים הוא בתחום המנהלה שגם שם לפי הערכת האנאליסטים יש עובדים שלא מביאים תפוקה רבה.

הנהלת אמדוקס רוצה להיות הוגנת כלפי עובדיה והיא שכרה את שירותיה של חברת הייעוץ "עמדה" שתלווה את הפיטורים.

על פי המידע שמגיע מאמדוקס, המועמדים לפיטורים יוזמנו לשיחות עם מנהלי המחלקות שלהם ובנוסף יוקם מרכז פרישה שבמסגרתו יציעו למפוטרים סדנאות שונות שיקלו אליהם לקבל עבודה וכמו כן ייעשה מאמץ למצוא לעובדים עבודה חליפית. זה כמובן בנוסף לתנאי פרישה שיהיו נדיבים יותר ממה שמקובל בענף ההיי טק.

בדומה לקומברס לפני כחצי שנה, אמדוקס מנסה לבצע את הפיטורים בצורה ההומאנית ביותר וזה מתוך הבנה שבמציאות של היום קשה מאוד למצוא עבודה. אך גם היא כמו קומברס הזמינה אבטחה כבדה, ולא כדי למנוע אנשים לקפוץ מהגג כפי שתירצו את זה בקומברס, אלא כדי למנוע גניבת ציוד.

ג'ון בן זקן

קומברס לא זכתה במכרז ה-SMS של צ'יינה טלקום; צפוי גל פיטורים

הבעיות העסקיות של קומברס נמשכות, והשבוע נודע שהיא לא זכתה במכרז ה-SMS של צ'יינה טלקום, שהיה אמור להכניס לה כמה עשרות מיליוני דולרים.

גורמים המקורבים לחברה מסרו לכתב בוקר טוב, שקומברס תלתה תקוות רבות במכרז זה לא רק משום ההכנסה המיידית, אלא גם משום ההשלכות העתידיות של ההסכם. החברה קיוותה לחדור לשוק הסיני ובאמצעותו להפוך לשחקן גלובלי בתחום ה-SMS.

נראה שההתפתחויות האחרונות מעמידות בסימן שאלה את כל נחיצותה של קבוצת ה-SMS בקומברס, שמעוסקים בה מעל מאה אנשים, משום שבלי השוק במזרח אסיה אין לקומברס סיכוי בענף זה, שכן השוק האירופי נשלט על ידי החברות LOGICA ו-CMG.

ובינתיים גוברות ההערכות על המשך גל פיטורים בקומברס, שעשוי להגיע ליותר משליש מכוח העבודה של החברה.

עם זאת, לקובמרס יש נכסים חשובים, והעיקרי שבהם הוא רזרבה כספית של כ-1.8 מיליארד דולרים שיכולים לסייע לה להתגבר על המשבר שאליה היא נקלעה בעיקר בגלל המשבר הגלובאלי בתחום ה-IT.

ג'ון בן-זקן

אופיסופט רכשה את דיגיטק ומונתה לנציגת Mapinfo בישראל

אופיסופט מונתה לנציגה בלעדית של חברת MapInfo. כחלק ממינוי זה רכשה אופיסופט את מלוא הבעלות בחברת דיגיטק. Mapinfo רכשה לה בעולם מעמד מוביל בתחום מערכות המידע הגאוגרפיות, תוך התמקדות בניתוחים מרחביים ועסקיים. העסקה בוצעה לפי שווי של מיליון דולר לדיגיטק.

לדברי ארז פלג, מנכ"ל משותף באופיסופט: "פעילותיה הקיימות של חברת דיגיטק, בתחום מערכות המידע הגיאוגרפיות (GIS), משתלבות היטב בתחומי התמחותנו, ותואמות את האסטרטגיה העסקית שלנו. חברת דיגיטק נרכשה כעסק חי, על מחויבויותיה, נכסיה ועובדיה, והשתלבה כבר בפעילותנו, תוך שמירה על רציפות והמשכיות עסקיה".

עם רכישת מניותיו בדיגיטק, פרש לס אולסוונג, מנכ"ל החברה עד כה, מתפקידו והוא ימשיך לסייע בידי הנהלת אופיסופט כיועץ. רכישת פעילות MAPINFO תאפשר לתת פתרונות מתקדמים בתחום GIS כחלק מפרויקטים מתקדמים בנושא תובנה עסקית והפקת מידע עסקי ממאגרי מידע.

בין לקוחותיה של חברת MAPINFO בעולם נמצאות: מרקס אנד ספנסר, טויוטה, סימנס, בריטיש טלקום, אורנג', נורטל, AT&T ועוד רבים. בין לקוחותיה של חברת אופיסופט בישראל נמצאים : מכבי שירותי בריאות , דובק, מנורה חברה לביטוח, עירית ירושלים, MSD, הבנק הישיר, הראל המשמר -חברה לביטוח ועוד. עם רכישת נציגות MAPINFO ייתוספו לקוחות נוספים ובהם סלקום, פלאפון, אגד, TTI ועוד.



הדור הרביעי בניידים
עם ביצועים מדהימים



EXPERT

משפחת

Acer TravelMate 630

עם Mobile Intel® Pentium® 4 Processor-M - ומפרט שיא

כדי להביאם אל פסגת הביצועים צוידו הניידים החדשים מבית Acer במגוון טכנולוגיות ובניהן:

- כונן משולב DVD וצורב CDRW ■ זכרון פנימי 256MB DDR
- מאיץ גרפי GeForce2 AGP 4X ■ זכרון גרפי 16MB DDR
- דיסק 30GB ■ מסך "15 ■ כונן 1.44 MB (מתחלף)
- מודם מהיר + כרטיס רשת מובנים ■ משקל מ- 2.44 ק"ג
- מערכת הפעלה: Microsoft® Windows® XP Professional

Acer PCs use genuine Microsoft® Windows®
www.microsoft.com/piracy/howtotell

acer
Empowering People

משווק בישראל: קומפיוטרסטור, רח' עמל 64 ק. אריה, פ"ת - טל: 03-9291400, פקס: 03-9213229 www.csa.co.il

עסקים

• חברת י.א. מיטווך ובניו, המשווקת, מתקינה ומתחזקת את מערכות AVAYA בארץ מזה כ-6 שנים, נבחרה לספק ולהתקין את המרכזייה החדשה בחברת האשראי כא"ל.

• חברת בינת תקשורת, מקבוצת רד בינת, חברת האינטגרציה בתחום התקשוב והטלקומוניקציה, וסיסקו ישראל זכו בשני פרויקטים בתחום התקשורת באקדמיה. במסגרת פרויקטים אלה, באוניברסיטת בר אילן ובמחב"א - מרכז חישובים בין אוניברסיטאי, יותקן ציוד סיסקו ותתאפשר תקשורת מהירה יותר בין הקמפוסים השונים. היקף הפרויקטים מוערך בכ-4 מיליון שקלים.

• פוינטר, מערכת המיגון והאיתור מבית עדן טלקום, זכתה במכרז חברת החשמל למיגון ואיתור מאות רכבי החברה בשווי 2 מיליון שקלים.

העסקה נחתמה לתקופת זמן של חמש שנים עם אופציה להארכתו לתקופה נוספת והגדלת היקפו. במכרז התמודדו כל החברות הפעילות בתחום.

• כצעד נוסף בהרחבת שיתוף הפעולה בין שתי החברות, מכריזות בזקכל וחברת קיסנט מקבוצת אדאנת לעסקים, על שיתוף פעולה בתחום שירותי המיחשוב.

שיתוף הפעולה בין שתי החברות מאפשר להן לספק ללקוחות השונים פתרון מלא בכל רמות התשתית והטלפוניה, תחת "קורת גג אחת".

• חברת אבטחת המידע AR (מחקר אלגוריתמים) מפתח תקווה תספק מערכות מתקדמות לאימות ושמירת קודים לכרטיסי אשראי חכמים ללאומי קארד.

AR חתמה לאחרונה עם חמישה משבעת הבנקים וחברות האשראי הגדולים בישראל על עסקאות דומות לאספקת מערכות אימות, בהיקף כולל של כשני מיליון דולרים.

• חברת סמך שיווק תוכנה הודיעה על זמינות Soccer World Cup Dashboard לניתוח ותחקור נתוני המונדיאל מאז 1930 ועד 2002.

• ארט, טכנולוגיות זיהוי מתקדמות וחברת Phone-Or, ספקית פתרונות מיקרופון אופטי, הכריזו על חתימת הסכם במסגרתו, תספקנה החברות פתרון לזיהוי קול עבור השוק המתפתח של הטלמטיקס לרכב, המשתמש בטלקומוניקציה להעברת מידע ממוחשב.

• חברת מיחשוב ישיר תוכנה, שפיתחה לאחרונה מערכת תוכנה חדשה לניהול תיאטראות ומוסדות תרבות הפנאי, יישמה בהצלחה את התוכנה בתיאטרון ירושלים. התוכנה החדשה הותקנה לאחרונה בתיאטרון הקאמרי, ובקרוב תותקן המערכת גם בשאר התיאטראות: הבימה, בית ליסין, בית האופרה, המשכן לאומנויות הבמה ותיאטרון חיפה.

EDS ואמת מיחשוב העבירו את תנובה למחשבי סאן

חברת EDS, ספקית מיקור החוץ של תנובה לתשתיות מיחשוב, בשיתוף עם חברת א.מ.ת מיחשוב מעבירה את מערכות המחשב של חברת תנובה לשרתים חדשים מתוצרת חברת סאן. בסניפים יוחלפו שרתי יוניקס של HP ובמרכז, שרתים מרכזיים של IBM.

השרתים החדשים יאפשרו פתרון ניהול אחיד, ביצועים משופרים, אמינות גבוהה יותר וזמינות משופרת בסניפים ובמערכת המחשב המרכזית. ערך העסקה - מאות אלפי דולרים.

במסגרת הפרויקט תותקן על ידי א.מ.ת מיחשוב ארכיטקטורה מורכבת, הכוללת בסניפים שרתים של חברת סאן ממשפחת ה-Netra 20 ושרתי SunFire נוספים בתצורת cluster ובמרכז, שרתי SunFire V880 בתצורת Cluster. כמו כן יותקנו מערכות אחסון מתוצרת סאן, תוכנות ניהול דיסקים וקבצים של Veritas ותוכנת Cluster של Veritas. השירות למערכות יינתן על ידי אינטרסרב, זרוע השירות של א.מ.ת מיחשוב, אשר ערוכה לטפל במערכות קריטיות שכאלה.

על גבי תשתית זו מתקינה EDS מערכות ניהול מחסן מבוססות אורקל, מערכות שיווק והזמנות מבוססות סייבייס ומערכות מיחסון מידע מבוססות IQ.

בנק BHF בגרמניה בוחר במערכת של סטוראייג'

חברת סטוראייג' הישראלית, המפתחת ומספקת פתרונות חדשניים לניהול אחסון מידע, הכריזה על התקנת מערכת SVM (Storage Virtualization Manager) שלה בבנק, BHF אחד מהמוסדות הפיננסיים המובילים בגרמניה וחלק מקבוצת הבנקאות ההולנדית ING.

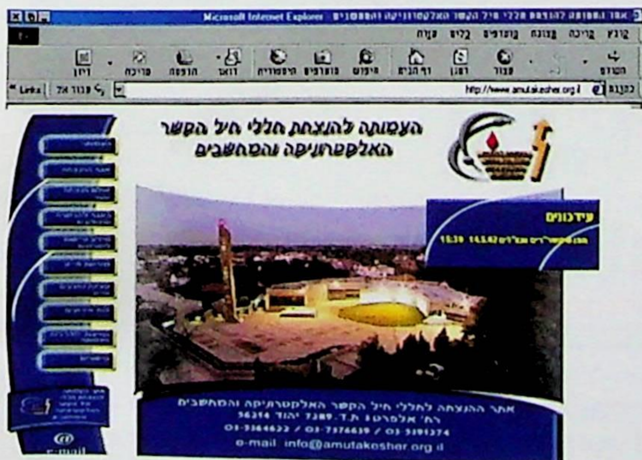
בנק BHF בחר ב-SVM בשל יכולות ניהול אחסון המידע שלו, המתבססות על טכנולוגית ה-Asymmetric Virtualization הייחודית שפיתחה סטוראייג', שיפור ביצועי רשת המידע, ומתן פתרון להתאוששות מערך המידע מנפילות (Disaster Recovery). ה-SVM מאפשר לבנק לנהל את כל מערך האחסון המבוזר שלו מנקודה מרכזית אחת, ובכך גורם לחיסכון משמעותי בעלויות מערך האחסון וניהולו.

ההתקנה בבנק BHF התבצעה בשיתוף עם חברת BASIS GmbH, שותפתה של סטוראייג' בגרמניה. היחידה הגלובלית לטכנולוגיות והיי-טק של יבמ בישראל, Global Technology Unit (GTU), מילאה תפקיד מרכזי בקשר בין יבמ לסטוראייג', שהוביל לשיתוף פעולה בביצוע הפרויקט.

זו החברה ה-19 שחטיבת הטכנולוגיה הגלובלית של יבמ בישראל מסייעת להם לשווק ללקוחות בחו"ל את המוצרים הישראלים.

העמותה להנצחת חללי חיל הקשר והמחשבים הקימה אתר באינטרנט

אתר האינטרנט של העמותה להנצחת חללי חיל הקשר, האלקטרוניקה והמחשבים הוקם על ידי העמותה באמצעות חיילי יחידה טכנולוגית מתקדמת במפקדת קשר"ר והאתר עלה לאוויר לאחרונה. כתובת האתר: http://www.amutakesher.org.il



האתר מכיל כמה פרקים ובהם פרטים על העמותה, אגף ההנצחה, האגף להכשרה טכנולוגית, מורשת חי"ק ועוד.

בפרק העמותה נכללים פרטים על מטרותיה, מסמכים מקוריים (מגילת היסוד, כתב ההפקדה וכו') בעלי התפקידים ועוד. בפרק זה גם פרסום אודות הקרנות שהעמותה מנהלת והפרסים שהיא מעניקה, בהם מלגה שנתית לצורכי לימודים המוענקת לחיילים מצטיינים מחיל הקשר וקרן ע"ש לאה לביא ז"ל, הקרן מעניקה פרסים שנועדו לעודד ולקדם את פעילות המחקר והפיתוח בתחומי האלקטרוניקה, התקשורת והמחשבים בישראל.

בפרק אגף ההנצחה נצפה כותל השמות שעליו חקוקים שמות 515 הנופלים, המונצחים גם בעמודות "גלעד לזכרם" ובאמצעות גלישה באתר ניתן לצפות בכל קורות נפילתו ותולדות חייו של כל מונצח.

פרק האגף להכשרה טכנולוגית מתאר את ההנצחה החיה והמתמשכת המתקיימת באתר ההנצחה ביהוד, נכללים בו רשימת הקורסים וההשתלמויות המתקיימים במקום והאופן שניתן להירשם אליהם.

בפרק מורשת חיל הקשר, האלקטרוניקה והמחשבים מצוינים פרטים ואירועים מרכזיים בתולדות חי"ק מתקופת שירות הקשר ב"הגנה", משנת 1937, דרך הקמת חיל הקשר ועד ימנו אלו - "מיונים ללוויינים".

שינוי הכיוון מתחיל לתת פירות ראשונים

כך מסכם מנכ"ל באקווב אלי ברקת את העובר על החברה מאז נשמט השוק הקודם שלה מתחת רגליה



ברקת. מאמין בעתידה של תעשיית ההיי-טק

אבי בליזובסקי

"שוק ה-IT עובר משבר חמור, ההולך ומחמיר. אני לא יודע מאיפה זה בא. אני צופה ששנה זו תהיה שנה מאוד קשה", כך מסכם אלי ברקת, מנכ"ל באקווב טכנולוגיות את המצב בעמק הסיליקון. ברקת הגיע לגיחה ממטה החברה בעמק הסיליקון למשרדי החברה בר"ג.

לדבריו, לאחר כמה שנים של צמיחה וגידול במכירת טכנולוגיית "דחיפה", המאפשרת "דחיפה" של תכנים לתאי הדואר האלקטרוני של משתמשים באופן חסכוני, תוך ניצול הרגעים ה"מתים" בעת החיבור לאינטרנט, המשבר בענף טכנולוגיות המידע פגע קשות בחברה. "בסוף שנת 2000, הכל בבת אחת התחיל להתמוטט. זה היה חד ומהיר. הסתכלנו מסביב וראינו שרבות מהחברות המייצרות אפליקציות חדשות נמצאות בצרה, והבנו שהמוצרים שלנו לא מתאימים יותר למצב החדש".

בפברואר 2001 ערכה באקווב מחקר מקיף בקרב 80 מנמ"רים בארגונים גדולים, שאמרו שהם לא מתעניינים יותר ברכישה של אפליקציות ופלטפורמות חדשות; אותם מנמ"רים אמרו כי בשנים הקרובות הם יתמקדו בביצוע קונסולידציה של היישומים הקיימים שלהם.

בעקבות ממצאי המחקר החליטה באקווב לשנות כיוון מתחום ה"דחיפה" המסורתי לטכנולוגיות ProactivePortal (פורטל פרואקטיבי). טכנולוגיות ProactivePortal מאפשרות לארגונים למקסם את השקעת התוכן שהם מבצעים בפורטל שלהם, על ידי אספקת אפשרויות, כגון מתן קדימויות וכן העברה ווידוא קבלתו של מידע קריטי אצל המקבל, כאשר הדבר מתבצע בכל רחבי הארגון המורחב, כולל לקוחות, ספקים, שותפים עסקיים ועובדים.

"ביצענו את המהפך כי המוצר שלנו הפך להיות בלתי מתוקצב בארגונים. אנשי המכירות שלנו הלכו לחברות, הציעו להן את הטכנולוגיה שלנו, והסבירו שההשקעה בטכנולוגיה תחזיר את עצמה. הנציגים של אותן חברות לקחו את אנשי המכירות שלנו למחסניהן והצביעו על ערמות של תוכנות שנחו על מדפים גדולים ואמרו להם: כל אלה טכנולוגיות שהיו אמורות להחזיר את עצמן, ואנחנו בכלל לא משתמשים בהן", מספר ברקת.

אנליסטים בתעשייה חוזים כי שוק הפורטלים יגדל במהירות בשנים הבאות. הנחה זו מבוססת על העובדה, שבשנים האחרונות חברות השקיעו מיליוני דולרים במערכות מיחשוב ארגוניות - כמו מערכת ניהול משאבי הארגון, קשרי לקוחות ועוד - וגילו שההחזר על ההשקעה מוגבל, מכיוון שמדובר בשירותים שאינם מתקשרים זה עם זה. המידע מפוזר בין כמה מערכות שונות, וקשה למצוא אותו בזמן אמת. לפי הערכות של חברות מחקר, הפורטל הארגוני מאפשר, בהוצאה נמוכה יחסית, להגיע לניצול מלא של כל המערכות בארגון.

עם זאת, הפורטל המסורתי המהווה שער למידע - אינו מספיק. מחקר עדכני של חברת המחקר Bain and Company מראה, כי מבין החברות המיישמות פורטלים בהווה, יותר מ-50 אחוזים החשיבו הודעות פרואקטיביות וגישה בלתי מקוונת כמרכיבים חשובים באסטרטגיית הפורטל שלהן. חברות הצהירו על צורך אמיתי בטכנולוגיה פרואקטיבית ובגישה בלתי מקוונת לפורטל.

באקווב החליטה ליישם את הטכנולוגיה שלה לתחום הפורטלים הארגוניים באמצעות ProactivePortal, המבוסס אף הוא על טכנולוגיית דחיפה, אך כרוך בעלויות נמוכות יותר עבור הלקוחות. "הפורטל הארגוני הוא פרויקט אסטרטגי של ארגונים רבים, שרוצים לחבר את כל מערכות ה-Back end שלהם לנקודה אחת.

היישום העיקרי שסביבו בנינו מוצר הוא גישה לא מקוונת לפורטלים - יישום המאפשר לעבוד בפורטל הארגוני כשאתה לא מחובר, בדיוק כפי שניתן להמשיך לעבוד עם דואר אלקטרוני כשאתה במטוס".

לדברי ברקת, טכנולוגיית ההעברה ה"מנומסת" וההתראות של באקווב נותנת מענה לצרכים הקריטיים של הפורטל, כגון "דביקות" (stickiness) הפורטל, תקשורת חירום ותקשורת ארגונית באמצעות וידיאו. טכנולוגיה מוכחת זו כבר הוטמעה בחברות רבות ובהן סיסקו, יבמ, HP, גווידאנט ונורטל, והביאה להן החזר מהיר על ההשקעה.

"היתרון שלנו בשוק הזה נובע מהצורך לבצע סנכרון בין המחשב של העובד לבין המידע האגור במערכות המידע של הארגון. לפעמים מדובר במאות מגה-בייט למשתמש. כדי לענות על הצורך הזה, לקחנו את תשתית הדחיפה שלנו ועשינו לה אינטגרציה לעולם הפורטלים".

שיווקו של שרת ProactivePortal של באקווב החל בחודש ספטמבר 2001, וכבר יש לחברה כמה הישגים מרשימים. "הראשון הוא, שאנליסטים שונים בתעשייה, המגדירים את הפורטל הארגוני כ-must have, סבורים שאנחנו המובילים בענף הזה. גישה בלתי מקוונת (off-line) והתראות פרואקטיביות, אבני היסוד והיתרונות של טכנולוגיית ProactivePortal של באקווב, מוזכרים על-ידי אנליסטים מובילים בתעשייה כיכולות שהן מובילות וחיוניות עבור הדור הבא של הפורטלים". בנוסף, לבאקווב כבר יש שני חוזים הכוללים את הטמעת הפורטל, בהם Owens-Illinois, יצרן הזכוכית הגדול בעולם. ועוד, יש יותר מ-100 לקוחות פוטנציאלים, העומדים לבחון את המוצר במהלך השנה הקרובה. החברה גם יצרה קשרים עסקיים עם שלושת השחקנים השולטים בענף הפורטלים, שמציגים את באקווב ללקוחותיהם כספק המועדף של פתרונות אוף-ליין. באקווב נבחרה כספק ה-off-line על-ידי SAP Portals, וכן על-ידי WebSphere של יבמ ו-Plumtree Software. באקווב אף נבחרה כמובילה על-ידי אינטגרטורים מערכתיים מובילים כגון PwC קונסלטינג. למרות המצב הקשה שעליו מספר ברקת, השורר בעמק הסיליקון, הוא מביע ביטחון רב בטכנולוגיה ובמוצריה של חברת באקווב, ובעתידה של החברה, כמו גם בעתידה של תעשיית ההיי-טק עצמה. ❑

מאיר ניסנסון מנכ"ל יבמ ישראל במפגש עיתונאים:

יבמ נפגעה פחות מההאטה הכלכלית

יבמ הכריזה על חידושים וסיכמה את מצב החברה בארץ ובעולם בכנס שהתקיים ביערות הכרמל

פלי הנמר ואבי בליזובסקי



מימין לשמאל: יוסי שובל - דובר החברה, מאיר ניסנסון - מנכ"ל החברה, אבי קרמר - מנהל גלובל סרביסס, בני הניג - מנהל השיווק

יבמ נפגעת מההאטה הכלכלית פחות משחקנים אחרים בשוק ה-IT ומשקלה בסך כל העסקים בתחום טכנולוגיות המידע גדל גם בתקופת ההאטה בה אנו עומדים כיום. כך אומר מאיר ניסנסון, מנכ"ל יבמ ישראל, בתדרוך לכתבים שנערך השבוע במלון יערות הכרמל שליד חיפה.

לדברי ניסנסון, גם בישראל ניכרת המגמה האופיינית לכל העולם, של עלייה מתמדת במשקל ההכנסות משירותים בסל ההכנסות הכולל של יבמ, לעומת ההכנסות ממכירות חומרה ותוכנה.

הדגש כיום הוא בעיקר על מיקור חוץ, CRM , ו- ERP , הכנת תשתיות תקשורת וכו'.

עוד הוסיף ניסנסון, "אנחנו משקיעים חמישה מיליארד דולר בשנה במחקר ובפיתוח - מה שנותן לנו יתרון טכנולוגי לטווח ארוך.

יבמ מהווה כיום את גוף שירותי טכנולוגיות המידע הגדול בעולם - כאשר יבמ ישראל נהנית מהניסיון במצטבר בתחומי תעשייה שונים במדינות אחרות ומביאה את הניסיון הזה אל הלקוחות, בארץ. גם בעידן הקשה - כמעט אין יום שבו לא מגיע לכאן מומחה בינלאומי המסייע לנו וללקוחותינו בפרוייקט כל שהוא".

בנתחו את המצב הכלכלי הנוכחי בארץ, קרא ניסנסון לממשלה להרחיב את ההשקעות בתשתיות, כמנוף לצמיחה ולשיפור כושר התחרות של הפירמות הישראליות.

"יבמ מעולם לא האמינה בקיומה של כלכלה חדשה - והיו"ר הקודם של החברה, לו גרסטנר, אמר זאת עוד לפני קריסת הבועה", הדגיש ניסנסון. "אנחנו מאמינים כי טכנולוגיה נמדדת על פי הערך הכלכלי אותו הוא יוצרת למשתמש: יתרון תחרותי, ייעול הפעילות, שיפור הפריון".

דווקא אחרי פקיעת הבועה - מרחיבה יבמ את פעילותה מול תעשיית ההיי-טק הישראלית. בהקשר זה, ציין ניסנסון את תרומת קבוצת הטכנולוגיות הגלובאליות - GTU - שהוקמה על ידי יבמ השנה בישראל, העוסקת בשילוב טכנולוגיות ישראליות בפתרונות ופרוייקטים של יבמ בכל העולם. קבוצת ה- GTU רשמה לאחרונה שורת הצלחות בפרוייקטים באירופה ובאמריקה, כאשר המוצרים הישראליים משתלבים בפתרונות הנמכרים ומותקנים על ידי יבמ תוך יצירת ערך מוסף לשני הצדדים.

בהרצאה אחרת, הציג **אבי קרמר**, מנהל IBM Global Services, את ההתרחבות המתמדת של

החברה בתחומים אלה מול השוק בארץ ואת סוגי הפעילות של אגף השירותים של יבמ בישראל.

תרומה לטכניון

באותה הזדמנות הודיעה יבמ כי היא, ביחד עם הטכניון וחברת דאסו, מקימים מרכז להכשרת סטודנטים בניהול מחזור חיי מוצר (PLM) ובשימוש ביישומי תיב"ם-CATIA.

יבמ תרמה למרכז החדש בטכניון 65 מערכות תוכנה בשווי כולל של יותר ממיליון דולרים. כמו כן, תעמיד יבמ לרשות המרכז מומחים, שידריכו את הסטודנטים בשימוש בכלי תיב"ם ובכלים מתקדמים לניהול מוצרים.

היוזמה שנולדה ביבמ להכשיר את מהנדסי העתיד בשימוש בכלי תיב"ם באה לענות על המחסור הקיים בשוק במהנדסים מיומנים בטכנולוגיות אלה - באמצעות הכשרת הסטודנטים לעבודה בעולם העסקי האמיתי.

במסגרת התוכנית, שהחלה בשנת 1997 ומיושמת עתה גם בישראל, תרמה יבמ עד היום 100 מיליון דולרים לאוניברסיטאות בכל העולם, בציוד, בכלי תוכנה ובהדרכה.

"ליבמ יש מורשת ארוכה של הכנת אנשי מקצוע והכשרתם לדרישות העולם האמיתי", אמר מוטי רגב, מנהל מגזר התעשייה ביבמ ישראל, "שעה שאוניברסיטאות נתונות ללחץ מתמשך לחיסכון בהוצאות - ראינו כאן הזדמנות להכשרת הדור הבא של משתמשים במערכות תיב"ם, תוך שימוש בפתרונות המתקדמים מסוגם לניהול מחזור חיי מוצר - במקום להניח להם להתנסות רק בתוכנות פשוטות שלא יכינו אותם למעשה לחיים האמיתיים, למחרת קבלת התואר האקדמי. ההשקעה המתמשכת של יבמ בתוכנית העידוד להכשרת סטודנטים בשימוש בכלי תיב"ם עונה על צורכי הסטודנטים האלה, הופכת את הלימודים האקדמיים יעילים יותר - ותורמת ללקוחות יבמ, שלא לדבר על העולם העסקי בכללי".

SMARTEAM שותפה אסטרטגית ב-PLM

יבמ ו-SMARTEAM, המפתחת ומשווקת פתרונות תוכנה לסביבת עבודה שיתופית לפעילות הקשורה לכל שלבי תכנונו וייצורו של מוצר, הכריזו היום על הרחבת שיתוף הפעולה האסטרטגי ביניהן על מנת לענות על צרכיו של שוק ה-Product Data Management (PDM).

שת"פ זה כולל פעילות מכירה, שיווק ותמיכה במוצרי SMARTEAM על ידי חטיבת ה-PLM (Product Lifecycle Management) של יבמ. הסבר להשקעה הגדולה של יבמ בתחום ניתן למצוא בדוחות האנליסטים, המדווחים כי שוק ה-PDM/PLM צומח בגידול שנתי של 30 אחוזים, מה שהופך אותו לאחד מהתחומים מהירי הצמיחה כיום. ☐

ציפים עולמיים

• חברת המחקר הבינלאומית IDC דירגה את חברת BMC Software, המתמחה בפיתוח כלי ניהול למערכות מחשוב ארגוניות, כמובילה בנתח שוק (70 אחוזים) של תחום כלי הניהול והתחזוקה למסדי נתונים זו השנה השישית ברציפות.

• חברת התוכנה VERITAS מדורגת מס' 1 בשוק תוכנות האשכולות והזמינות העולמי ב-2001. זאת על פי דוח חדש שפורסם החודש על-ידי חברת המחקר IDC, הקובע כי VERITAS מובילה עם נתח שוק של 18.8 אחוזים.

• חברת Autonomy הכריזה על Isabel מערכת לתמיכה בקבלת החלטות קליניות, המיועדת לאנשי מקצוע בתחום הרפואי. המערכת מבוססת על תוכנת התשתית של Autonomy.

• **אוויה** הודיעה, כי חברת התעופה סוויס בחרה בפתרונותיה לשילוב רשתות קול ונתונים עבור תשתית התקשורת החדשה שלה. בנוסף, מספקים הפתרונות של אוויה לסוויס אינטגרציה שקופה בין ארבעת מוקדי השירות שלה בשוויץ.

• יבמ תספק לתאגיד הבנקאות ההולנדי הענק ING שירותי עסקים אלקטרוניים על פי דרישה, בחוזה לעשר שנים.
מדובר בהסכם ראשון מסוגו בעולם הבנקאות, המעביר לידי יבמ את מכלול התכנון, התחזוקה והתפעול השוטף של חדרי העסקות של קבוצת ING בכל רחבי אירופה.

• i2 Technologies ויבמ, הודיעו על הרחבה לשותפות הקיימת שלהן למכירת פתרון e-Procurement Hosted מבוסס-רשת. שירות זה, המוצע במודל עסקי של תשלום לפי שימוש, נועד להגדיל חיסכון ותשואה להשקעה (ROI), ולהפחית את ההשקעה הראשונית הגדולה הכרוכה ברכישת רשיונות תוכנה, הטמעה וחומרה.

• MegaFon המפעילה הסלולרית הראשונה הפועלת בכל רחבי רוסיה, בחרה בנוקיה כספקית היחידה לרשת ה-GSM שלה באזור המרכזי של רוסיה. זאת במסגרת הסכם מסגרת לתקופה של שנתיים.

• חברת אינפיניון הודיעה בתערוכת Interop+Networld בטוקיו, יפן, כי שלוש חברות בחרו בפתרונות ה-QAM-VDSL שפותחו על-ידי אינפיניון סוואן ישראל.
בהן שתי יצרניות ציוד תקשורת יפניות - אנדו אלקטריק (ANDO) ואלייד טלסיס (Allied Telesis KK) והחברה הקוריאנית טלסון.

• סאן מיקרוסיסטמס מכריזה על ארכיטקטורת Sun StorEdge Open SAN החדשה. המערך המקיף החדש של מוצרים, שדרוגים ושירותים, מאפשר ללקוחות לפרוס רשתות SAN גדולות והטרוגניות, עם רמות ביצועים גדולות יותר.

• PacketVideo תפתח ביחד עם NMS Communications מערכת תקשורת וידאו דו-כיוונית, המשלבת יכולות קול ווידאו בתקשורת בזמן אמת.

• חברת התקשורת הבריטית Hutchison 3G UK בחרה בפיתרון אינטגרציית הנתונים הארגוניים DataStage XE.

אינטל מתחילה בשיווק מעבדי איטניום 2

HP היא החברה הראשונה שהכריזה על מחשב • אורקל התאימה את המערכת שלה לאיטניום החדש

חברת אינטל הודיעה כי מערכות ותוכנות המבוססות על מעבד איטניום 2 צפויות להיות זמינות החל מחודש זה.

במהלך השנה הבאה, צפויים יצרני מחשבים רבים להציג מגוון דגמים של שרתים ותחנות עבודה, שיזכו לתמיכתם של ספקים של תוכנות ארגוניות ומערכות הפעלה מובילות. בין החברות הראשונות שתשווק מחשבים בעלי המעבד החדש תהיה, כמובן, - HP השותפה עם אינטל בפיתוח המעבד.

"אינטל והענף התקדמו רבות בבניית פתרונות ארגוניים מבוססי מעבד איטניום 2", אמר מייק פיסטר, סמנכ"ל בכיר ומנכ"ל קבוצת הפלטפורמות הארגוניות של אינטל.

מעבד איטניום 2 הוא השני במשפחת מעבדי איטניום שחברת אינטל מציעה - מעבד ארגוני, המיועד ליישומי החישוב האינטנסיביים ביותר מבחינת נתונים קריטיים מהיבט עסקי וטכני. משפחת מעבדי איטניום מיועדת באופן ספציפי לארגונים מתקדמים וליישומים בעלי ביצועים גבוהים, כמו למשל בתחומים של מודיעין עסקי, מסדי נתונים, תכנון משאבי הארגון, ניהול שרשרת האספקה, ביצוע חישובים מורכבים, הנדסה בעזרת מחשב וטרנזקציות מאובטחות.

יצרני התוכנות הארגוניות הגדולים בונים יישומים מסחריים עבור מערכות מבוססות איטניום 2, ובכלל זה BEA Weblogic, IBM DB2, Factory Planner-ו i2 Supply Chain, Websphere-ו, Microsoft SQL Server 2000, Oracle 9i, SAP R/3 ו-APO עם LiveCache, ו-v9.0. SAS מערכות ההפעלה הבאות פועלות כיום עם מעבד איטניום: 2 גרסה מוגבלת של Windows של מיקרוסופט לשרתים מתקדמים, מערכת הפעלה HP-UX של היולט-פקארד, ו-Linux של MSC Software Caldera, Red Hat, SuSE ו-TurboLinux. זאת ועוד, מיקרוסופט מתכננת להציג גרסאות של Windows.NET Datacenter ו-Enterprise Server עבור מעבד איטניום 2, והיולט-פקארד מתכננת את מערכות ההפעלה שלה Open VMS ו-Non Stop Kernel לעבודה בעתיד עם משפחת מעבדי איטניום.

כאמור חברת HP הכריזה על שרתים ותחנות עבודה המבוססים על מעבד איטניום II שהוכרז ביום שני על ידי אינטל.

תחנות העבודה והשרתים לחישובים טכניים מבוססי איטניום II של HP משתמשים בסט השבבים zx2, מעבד מדורג, המספק את הביצועים הגבוהים הדרושים למהנדסים ומדענים ליישומים הטכניים, במחיר תחרותי. מוצרים אלה זמינים כבר היום לשימושם של לקוחות החברה.

כבר היום, במועד ההכרזה, קיימים יותר ממאה יישומים המנצלים את יכולת העיבוד הגבוהה במיוחד של מערכות המבוססות על מעבד איטניום II החדש.

מדובר ביישומים המשתייכים לתחומי החישובים הטכניים הגבוהים, כגון תכנון הנדסי ומכני באמצעות מחשב, מדעי החיים ויצירת תכנים דיגיטליים. לארכיטקטורת איטניום II של אינטל קצב העברת נקודה צפה גבוה במיוחד וזיכרון מטמון המבטיח את זמינות הנתונים. כתוצאה מכך, יכולים הלקוחות לבצע ניתוח מעמיק יותר ולהריץ מודלים מסובכים מהר יותר.

אורקל היא ספקית מסד הנתונים הראשונה שהשיקה מסד נתונים עבור מערכות מבוססות איטניום.

על בסיס התמיכה הרחבה מהמפתחים והשותפים, הודיעה אורקל עתה על תוכנית בטא למשתמשי קצה, מפתחי תוכנה עצמאיים ולקוחות, עבור מהדורה 2 של מסד נתונים Oracle9i הכוללת מערכת הפעלה חלונות על שרת דוט.נט 64 ביט.

תוכנית הבטא של אורקל על איטניום 2 תאפשר ללקוחות ושותפים לבחון ולאשר יישומים ברמה ארגונית הרצים על מסד הנתונים של אורקל עם חומרת 64 ביט מבוססת אינטל.

אבי בליזובסקי

היולט פקארד מפטרת 1,580 עובדים בבריטניה

חברת המחשבים HP ממשיכה בגל הצמצומים הנובע מאיחודה עם חברת קומפאק. כעת נמסר כי היא תקצץ 1,580 משרות בבריטניה, שהם יותר מ-20 אחוזים מכוח האדם במדינה.

הקיצוץ הוא חלק מהפחתת כוח האדם בשיעור של 15 אלף עובדים, שעליו הכריזה החברה בעת המיזוג לפני כחודשיים. בחברה המאוחדת עובדים 150 אלף עובדים ברחבי העולם, מתוכם 7,600 בבריטניה.

בין המשרות שיקוצצו יהיו 450 משרות קבועות ו-180 משרות זמניות במפעל של קומפאק בארסקיין, ליד גלאזגו שבסקוטלנד. במפעל ימשיכו לעבוד 900 איש.

שאר המשרות יהיו במתקני החברה בלונדון, ברידינג שבדרום אנגליה ובליווינגסטון שבסקוטלנד. החברה מסרה כי היא תתייעץ עם נציגי העובדים בטרם תבצע את הקיצוצים הללו. כזכור, לפני כשבועים הודיעה החברה על סגירת מפעל הרכבה בניו ג'רסי ופיטורי 300 עובדיו.

אבי בליזובסקי

בורלנד מחזקת התמיכה ב-BEA

חברת התוכנה בורלנד הודיעה על תמיכה מורחבת לשרת יישומים BEA WebLogic במוצרי JBuilder 7 ו-Optimizeit Suite 4.2.

פרי גונן, מנכ"ל קומפרייס, אומר כי הגרסאות החדשות של מוצרים אלה מוסיפות תמיכה לשרת WebLogic 7.0 של BEA ותמיכה משופרת לגרסאות קודמות של שרתי היישומים של BEA. "אנו רואים את בורלנד כשותף אסטרטגי חזק, ואנו רואים את סביבת הפיתוח של בורלנד לג'אווה כמשלים רב-ערך לפלטפורמת BEA WebLogic הארגונית שלנו", אמר סקוט אדג'ינגטון, סגן נשיא ומנהל בריתות תוכנה גלובליות ב-BEA.

Platform Computing ברשימת ה-100 של רד הרינג

Platform Computing, העוסקת במיחשוב מבוזר, הודיעה כי לראשונה היא נכללת ברשימת ה-100 Red Herring כפי שנבחרה על ידי עורכי המגזין רד הרינג לרשימת המאה.

רשימת ה-100 של Red Herring מכירה ב-50 חברות ציבוריות מובילות ו-50 חברות פרטיות מובילות, אשר השירותים, המודלים העסקיים, המוצרים ואיכות הניהול שלהן, מגדירים חדשנות עסקית בתחומים טכנולוגיים, כמו תוכנה, ביו-טכנולוגיה, אלחוט/סלולר, שירותי תקשורת, מדיה, חומרה, ננו-טכנולוגיה, אלקטרוניקה ביתית ואנרגיה.

שת"פ בין סיסקו ובל קנדה

חברות סיסקו סיסטמס ובל קנדה יספקו פתרונות טלפוניית IP מנוהלים למגזר העסקי בקנדה.

בל קנדה, שיישמה השנה רשת IP-VPN של סיסקו, מרחיבה כעת את מגוון השירותים שהיא מציעה למגזר הארגוני בקנדה על גבי רשת ה-IP ומציעה שירות "שולחן עבודה משולב" - שירות המאחד על פלטפורמת תקשורת אחת טלפון IP תקשורת נתונים, וידיאו וקול.

ZENworks Novell 4 זמינה לבטא

נובל הודיעה על זמינות ציבורית של מהדורת הבטא של ZENworks 4 למחשבים שולחניים - פתרון הניהול המלא למחשבים שולחניים, שמאפשר לארגונים לנהל מחשבים אישיים וניידים של משתמשים בכל מקום שבו הם נמצאים, בין אם במשרד או בדרך.

ורד ליברמן, מנכ"לית נובל ישראל, מציינת כי Novell ZENworks 4 למחשבים שולחניים מבוסס על תקני אינטרנט וממכן משימות ניהול רשת עיקריות.

סאן "מבשלת" ג'אווה חדשה לטלפונים סלולריים

סאן מיקרוסיסטמס ושותפותיה מכינות מהדורה חדשה של תוכנת ג'אווה עבור טלפונים סלולריים, כשהן מקוות למנוע פיצול של שוק ג'אווה ולחסום מתחרים כמו מיקרוסופט.

אישור הגירסה החדשה של ג'אווה למכשירים ניידים, הנמצאת עתה בבדיקת תומכי ג'אווה, צפוי בשבועות הבאים. היא כוללת דרך סטנדרטית להורדת תוכניות ג'אווה, קול וקישוריות טובים יותר, וממשק משתמש מתוחכם יותר.

תכונות חדשות אלה חשובות לא רק מפני שהן ירחיבו את סוגי התוכניות היכולות לרוץ על טלפונים סלולריים, אלא מפני שהן יעזרו למנוע מיצרני טלפונים סלולריים ליצור דרכים משלהם לטיפול בעבודה זאת, מה שעלול לפגוע באטרקטיביות של ג'אווה.

שמירת שליטה על בני הברית של ג'אווה הנה נושא מרכזי עבור סאן, יוצרת ג'אווה. החברה רוצה לענות לצרכי חברות מסוימות להרחיב את ג'אווה, תוך מניעת עתיד בו תפוצל ג'אווה לגרסאות שונות ולא תואמות ביניהן.

ג'אווה עובדת על שרתים ומחשבים שולחניים, אך הרבה מפעילות ג'אווה מתרכזת בגירסה לטלפונים סלולריים הנקראת MIDP(פלטפורמת מכשיר מידע נייד).

"הגירסה הראשונה של MIDP השאירה מספר תחומים פתוחים, אותם ניצלו יצרני המכשירים עם ממשקי תיכנות קנייניים", אומר אונו קלויט, מנהל תוכנית תהליך קהילת ג'אווה בסאן, הטוען כי עם הגירסה החדשה של MIDP ייעלם רצונם של יצרני טלפונים סלולריים לבנות הרחבות קנייניות. "התעשייה חוזרת", הוא אומר.

נשאר לראות אם זה נכון. לג'אווה של סאן יש כיום יתרון בשוק הטלפונים הסלולריים, עם מיליוני טלפונים מצוידים בג'אווה שכבר נמצאים בידי צרכנים. אך מיקרוסופט נושפת בעורפה של סאן, וכל מי שעורק ממחנה ג'אווה עלול להפוך לתומך מיקרוסופט. ג'אווה ניצבת בפני תחרות ממערכת הפעלה סמארטפון 2002 של מיקרוסופט ומהדורת טלפון פוקט פי.סי, כמו גם מיוזמת BREW של קוואלקום.

מיקרוסופט עדיין צריכה למצוא את הנוסחה הנכונה לשליטה על שוק הטלפונים הסלולריים. אך ענקית התוכנה עובדת על גירסה מתקדמת יותר של התוכנה הניידת שלה, כחלק של יוזמת דוט.נט מרחיקת הלכת. האנליסטית קייט ווריאס מ-IDC אומרת כי מיקרוסופט באה לעתים קרובות עם דור ראשון של מוצר שהנו נחוות, ודור שני שהנו טוב למדי. "אך כאשר הם יוצאים בפעם השלישית, הם מוחצים את כולם", היא אומרת.

התוצאה של המאבק תקבע מי ירוויח את מיליארדי הדולרים הצפויים לצאת על תוכנת טלפונים סלולריים לבדיקת הזמנות לקוחות, צפייה במפות, משחקים, או שיגור הודעות לידידים.

דרך שותפויות עם חברות כמו מוטורולה, וודאופון ונוקיה, הצליחה סאן להפיץ את ג'אווה לתחום בו

מתחרתה מיקרוסופט חלשה יחסית. הכנסות סאן באות בעיקר ממכירת שרתים, ולא מזרוע התוכנה שלה, אך החברה גוזרת מיליוני דולרים מרישוי ג'אווה ומכלי פיתוח ותוכנות נלוות.

ווריאס מ-IDC אומרת כי כיום, רק אחוז אחד מ-73.5 מיליארד דולרים שאותם מקבלים ספקי סלולר בארה"ב בא מהעברת נתונים. עם זאת, IDC צופה כי נתון זה יגדל ל-20-17 אחוז משוק של 135 מיליארד דולרים ב-2006.

Antone Gonsalves, InformationWeek

Network Associates מחדשת הצעת הרכש של מניות מקאפי

חברת Network Associates (NAI), מכריזה, כי בכוונתה להגיש פעם נוספת הצעה לרכישת כל המניות הציבוריות של חברת MCAF (McAfee.com(Nasdaq:, שאינן בבעלותה כיום. נכון לעכשיו, חברת NAI מחזיקה ב-75 אחוזים ממניות McAfee.com, כאשר לאחר הרכישה, מתכוונת החברה להגדיל את חלקה ל-90 אחוזים.

מחזיקי המניות של McAfee.com יקבלו הצעה של 0.78 למניה, מתוך המניות המשותפות של NAI, בעסקת חליפין פטורת מס, לכל מניה משותפת של חברת McAfee.com, שטרם נפרעה. בנוסף לקבלת מניה בשווי דומה, כפי שהומלץ על-ידי ועדה חיצונית מיוחדת, התנאים הנוספים של עסקת החליפין יהיו דומים לתנאים שהוצעו בעסקת החליפין הקודמת (ש"נפלה" בחודש אפריל 2002), עם שינויים מוגבלים לתנאי ההצעה הספציפית.

מנכ"ל NAI בישראל, דורון דרייר, מסר: "לאחר שההצעה הקודמת נפלה, כעת אנו מרגישים שזהו הזמן הנכון להמשיך קדימה, עם השילוב של McAfee.com, המתמחה בפתרונות אנטי וירוס ותוכנות שירות לבית, לתוך משפחת NAI, המספקת את פתרונות האבטחה ומוצרי האנטי וירוס מהדרגה הראשונה לעסקים. כך נוכל להציע ללקוחותינו את מגוון הפתרונות הרחב ביותר, עם משפחת מוצרים אמינה ויעילה".

חברת NAI מתנה את מימוש ההצעה בכך, שרוב בעלי המניות של McAfee.com ישתתפו בעסקה.

באם אכן תמומש העסקה, NAI תמזג את McAfee.com עם חברת בת של NAI. במהלך המיזוג, כל מניה נותרת של McAfee.com תוחלף לתוך אותו חלק של המניה המשותפת של חברת NAI, כפי ששולמה בעסקת החליפין.

ירידה בקצב סגירת חברות הדוט-קום

לפחות 93 חברות אינטרנט סגרו את דלתותיהן או ביקשו את הגנת בתי המשפט בארה"ב מפני נושיהם בששת החודשים הראשונים של שנת 2002. זוהי ירידה חדה לעומת 345 חברות מסוג זה שסגרו את דלתותיהן בתקופה המקבילה בשנת 2001, או ירידה של 73 אחוזים. כך קובע דוח חדש, שפורסם בניו יורק. ואולי זהו סימן שמתקרבים לסוף השפל.

בחודש יוני נסגרו 13 חברות, והוא החודש השישי ברציפות שבו מספר החברות שנסגרו נופל מ-20. זאת בניגוד לתקופה של 16 החודשים שקדמו, בשנים 2000 ו-2001, שבהן הממוצע היה 44 חברות לחודש. מאז ינואר 2000, תקופת השיא של חברות האינטרנט, נסגרו לפחות 862 חברות דוט-קום. כך נמסר מנתונים שפרסם אתר האינטרנט Webmergers.com.

חברות תוכן ומסחר אלקטרוני, שרבות מהן עסקו בשיווק לצרכן (B2C) היו בין הנפגעים העיקריים בגל הראשון של ניעור האינטרנט, והן עדיין בולטות בקרב כלל החברות שנסגרו. מתוך 862 החברות שנסגרו, 368 חברות או 43 אחוזים היו חברות מסחר אלקטרוני. עוד 217 חברות (25 אחוזים מכלל החברות) היו בתחום התוכן. שיעור החברות שנסגרו בתחומי התשתית, הגישה והשירותים המקצועיים היה 16 אחוזים, 10 אחוזים ושישה אחוזים בהתאמה. במהלך החודשיים האחרונים, התחום הבולט בין החברות שנסגרו היה אספקת תוכן, תשתית, וכן נסגרו ספקי אינטרנט. ככל שהחברות נעלמות, אנשים מתחילים לשכוח את התקופה שבה חברות שברשותן הייתה רק מצגת פאואר פוינט גייסו מיליוני דולרים ממשקיעים בטרם התמוטטו. Webmergers.com פתחה לפיכך אתר, המנציח את מורשת הדוט-קום. באתר, בכתובת: www.businessplanarchive.org, מעודדת החברה עובדי חברות דוט-קום לשלוח תוכניות עסקיות מקוריות של חברות שנכשלו וגם של אלה שהצליחו. באחד המקרים הציע בעל קרן הון סיכון מהחוף המזרחי לשלוח 1,500 תוכניות עסקיות שנשלחו אליו בתקופת השיא של הדוט-קום במקום למחוק את הקבצים.

אבי בליזובסקי

Network Appliance תספק מערכות מבוססות Fibre Channel

יצרנית ה-NAS - Network Appliance, אחת מיצרניות מוצרי האחסון הגדולה בעולם המזוהה עם טכנולוגיית ה-NAS, צפויה לחשוף במהלך השנה מערכת דו שימושית NAS ו-SAN. כך מוסר אתר האינטרנט Byte and Switch.

NetApp שהטיפה במשך שנים נגד טכנולוגיית ה-SAN "המורכבת והיקרה", תספק בקרוב מאוד מערכות כנ"ל מתוצרתה. האספקות צפויות להתחיל כבר במהלך רבעון 4 שנה זו.

NetApp מסרבת לחשוף פרטים בנושא ואינה משתפת פעולה עם העיתונות בתוכניותיה, אולם אנליסטים שתודרכו על ידי NetApp מדווחים, כי המוצרים הראשונים מצויים בשלב בחינות מתקדמות אצל לקוחות נבחרים. NetApp מתכוונת למצב את המערכת בין EMC Clariion לבין Lightning HDS מבחינת מחיר, ביצועים ותכונות ותותאם עבור כמה יישומים מצומצם, כמו Exchange ו-SQL של Microsoft, מסדי נתונים של Oracle ויבמ.

לשאלה, האם NetApp תצליח לחדור לשוק תחרותי זה ללא ניסיון ויכולת באספקת מערכות SAN משיב האנליסט ג'ון רוי מחברת הברוקרים מריל לינץ', "החלטה לתמוך בגישה למידע ברמת הבלוק (SAN), בניגוד לגישה למידע ברמת הקובץ כפי שנעשה במערכות NAS, התקבלה לאחר מאבק פנימי בקרב ההנהלה הבכירה ב-NetApp, אולם הדרישה למערכת כנ"ל בקרב לקוחות NetApp הייתה חזקה מספיק להכריע לטובת המהלך". רוי מאמין, שהמוצר החדש עשוי לייצר זרם הכנסות חדש עבור NetApp, שסבלה כמו שאר התעשייה מקיצוץ מסיבי בתקציבי ה-IT בארגונים.

מוצר זה יפתח את הדלת בפני NetApp לשוק ה-SAN, הגדול פי שלושה משוק ה-NAS. אולם לא כולם משוכנעים בסיפור הזה.

חברת Bear Stearns & Co. מציינת במחקר שחולק ו-HP במכירת פתרונות SAN כפי שאלה עשו בהצלחה רבה במשך הרבה זמן". האתגר השיווקי העומד בפני NetApp הינו עצום, טוען ברד ניסבט מחברת המחקר IDC, "במשך תקופה ארוכה NetApp הייתה לחברת ה-NAS עם המנטרה כי NAS ו-Ethernet הם הדבר האמיתי.

עתה, עם המוצר החדש הם יצטרכו לשנות מנגינה, ואני סבור שלא תהיה להם בעיה לעשות זאת, שכן הם חזקים הן בשיווק והן בטכנולוגיה". אנלסטים אחרים טוענים, שקרוב לוודאי ש-NetApp תספק לבסוף תמיכת SAN למוצר קיים כדוגמת F880 באמצעות ממשק למערכת ההפעלה הייעודית של NetApp - ONTAP ולמערכת הקבצים WAFL לעת עתה NetApp שומרת את הקלפים קרוב לחזה ואינה חושפת מידע לגבי תוכניותיה.

אנדי ווטסון, סגן נשיא לטכנולוגיות אסטרטגיות ב-NetApp, אמר בריאיון בתחילת השנה כי "לקחנו לעצמנו יותר זמן על מנת לתכנן מערכת, שתתמוך בו-זמנית בגישה למידע ברמת הקובץ וברמת הבלוק.

השאלה כעת כמה לקוחות יסכימו ללכת עם NetApp בכיוון זה.

מיכאל שטרית

telecom /אריה סתר

סאן וסיסקו יספקו מוצרים לרשתות תקשורת

חברות סאן וסיסקו הקימו מיזם משותף לאספקת פתרונות לניהול רשתות תקשורת. שתי החברות הכריזו על סדרה של המלצות לפלטפורמות אופטימליות ליישומי ניהול רשתות. ההיצע המשותף, המשלב בין הפלטפורמות והיישומים של סאן וסיסקו, יאפשר לארגונים ולספקי שירותים להפעיל יכולות לניהול רשת קריטי תוך יחס עלות תועלת משופר ובזמן קצר.

חברת מוטורולה, לדוגמה, רכשה מוצר של המיזם המשותף - גרסה של מוצר הרשמת גישה לרשת של סיסקו - Cisco access Register, היושב על יישום חומרת אשכולות של סאן Sun Cluster 3.0 - מוטורולה יישמה את המוצר המשולב בפתרון המשמש לתשתיות CDMA שלה.

מסאן ישראל נמסר, שזו הפעם הראשונה שסאן מציעה חבילות משולבות עם מוצר של יצרן אחר להטמעה מיידית.

WLAN של Apple מיושם בשנקר

חברת ידע מחשבים, נציגת אפל בישראל ושנקר, ביה"ס הגבוה להנדסה ועיצוב, החלו בהפעלת הקמפוס האלחוטי הראשון בישראל. הרשת מאפשרת לעשרות סטודנטים המצוידים במחשבים ניידים, להתקשר עם משתמשי מחשבים אחרים בקמפוס ועם מערכת המחשבים של ביה"ס. במקביל הם יכולים לגלוש באינטרנט, לשלוח ולקבל דואר אלקטרוני ולשלוח הדפסות - ללא כל שימוש בכבילה.

בשלב הראשון של הפרויקט מופעלים ברשת האלחוטית, המבוססת על טכנולוגיית LAN אלחוטי 802.11b, כשבעים מחשבים ניידים מסוג iBook שנרכשו על ידי הסטודנטים בפקולטה לעיצוב ברכישה מרוכזת. את התוכנות לשימוש התלמידים, הכוללות תוכנות עיצוב, איור, גישה לאינטרנט ותקשורת, סיפק ביה"ס. היתרונות ברורים - הסטודנטים יכולים לגלוש באינטרנט ולעבוד באופן שוטף מכל מקום במחלקה, תוך אפשרות התקשרות עם סטודנטים אחרים, מורים והנהלה, ואפשרות להוסיף ולעבוד בבית על אותם הנושאים שבהם הם עוסקים בבית הספר. אין צורך להקים רשת מחשבים תוך פריסת כבלים וחציבה בקירות.

רשת התקשורת האלחוטית, המופעלת בשנקר, מבוססת על פתרון AirPort, טכנולוגיה המשלבת חומרה ותוכנה שפותחה על ידי אפל בשיתוף עם לוסנט. המערכת בנויה מתחנת בסיס המחוברת לרשת בחיבור רגיל באמצעות מודם, או בחיבור אתרנט, לחיבור לקו טלפון או לרשת מקומית ומכרטיסים בכל מחשב. המערכת מאפשרת חיבור של עד חמישים משתמשים בו זמנית לתחנת בסיס אחת ולתקשר למרחקים של עד חמישים מטרים, גם דרך קירות ומכשולים.

מפעילת הסלולר הגדולה בפורטוגל משדרגת את הרשת

פתרון של פלאש נטוורקס הישראלית נבחר לאספקת שירותי נתונים מאובטחים במהירות גבוהה ללקוחות עסקיים ופרטיים ברשת של TMN, הזרוע הסלולרית של מפעיל הטלקום הפורטוגזי. זהו המפעיל המובייל המוביל בפורטוגל, המשרת 4 מיליון לקוחות, המהווים 47 אחוזים מהשוק המקומי.

מערכת ה-NettGain של פלאש נטוורקס מאפשרת אספקת שירותי גישה לנתונים על גבי רשתות GSM, GPRS ו-3G. מערכת NettGain מאפשרת מתן שירותי גלישה, דואר אלקטרוני ואפליקציות ארגוניות כדוגמת Microsoft Exchange על גבי רשת סלולרית. במחקר שנעשה על ידי חברת OVUM נחשף כי 86 אחוזים מהארגונים ישלבו גישה סלולרית למערכת המידע הארגונית, בתנאי שתתאפשר גישה איכותית, אמינה ומאובטחת לאפליקציות ארגוניות קיימות, ובראשן Microsoft Exchange.

מחקרים נוספים מציגים גידול משמעותי במספר משתמשי הגישה הסלולרית, מ-6.6 מיליון ב-2001 ליותר מ-39 מיליון בשנת 2006. TMN היא מהמפעילים הראשונים בעולם שהטמיעו את טכנולוגיית ה-WAP על גבי רשת ה GPRS.

חיוג בטלפוני IP באמצעות PDA

אוויה הכריזה לאחרונה על יישום תוכנה חדש המאפשר לשלוט על החיוג מטלפון ה-IP של אוויה באמצעות PDA בעל מערכת הפעלה של פאלם.



התוכנה משווקת על ידי Applied Global Technologies, והופכת למעשה את ה-PDA לחייגן אוטומטי, המסוגל לשלוט בחיוג מארבעת טלפוני ה-IP של אוויה מסדרת 4600 ECLIPS. יציאות האינפרה אדום, המובנות בטלפונים אלה, מאפשרות תקשורת עם מכשירים נוספים המצוידים בממשק אינפרה אדום, דוגמת ה-PDA. המשתמש יכול לבחור כל שם הנמצא ב-PDA שלו ולחייג אליו באמצעות טלפוני ה-IP. לאחר בחירת השם המבוקש ב-PDA נפתח מסך המפרט את מספרי הטלפון של האדם המבוקש, ויש להקיש על המספר הרצוי. בשלב זה מופעל הרמקול של הטלפון והוא מחייג למספר המבוקש.

NMS רכשה את הסטארטאפ MessageMachines

NMS Communications הכריזה על רכישת חברת הסטארט-אפ MessageMachines, המתמחה בפיתוח תשתיות תוכנה עבור טכנולוגיות מתקדמות למיתוג מסרים מהתקנים אלחוטיים שונים.

הטכנולוגיה של MessageMachines מעניקה ל-NMS יכולות בתחום העברת נתונים ומסרים בתקשורת אלחוטית. התוכנה שפיתחה החברה מאפשרת ניתוב מסרי טקסט בין רשתות אלחוטיות וכל סוגי התקני התקשורת בזמן אמת כגון טלפונים סלולריים, עוזרים אישיים אלקטרונים וזימוניות, וכן ניתוב בין כל סוגי השירותים כגון מסרים מיידים, ניהול יומן, דואר אלקטרוני, SMS ומסרים בפרוטוקול WAP.

תוכנה זו משלימה את מערכת NMS HearSay, שהיא מערכת רב-יישומית עבור שירותי תקשורת קולית, כגון חיוג מופעל קול, ניהול מידע אישי (יומן, דואר אלקטרוני, פנקס כתובות ועוד), פורטלים קוליים מותאמים אישית ועוד. התוכנה של MessageMachines מרחיבה את היצע היישומים מבוססי מערכת HearSay ליישומים נוספים בתחום המסרים וליכולת יישום במגוון רחב יותר של התקנים ניידים. עובדי MessageMachines צורפו לחטיבת פתרונות רשת של NMS, שם ימשיכו לפתח טכנולוגית מיתוג מסרים.

שירותי מסרים נחשבים למפתח להגדלת ההכנסה הממוצעת למנוי (APRU) בשווקים הגדלים כגון אסיה, ולחסמים הראשיים בכרסום ב-APRU בשווקים המבוססים כגון השוק האירופי והצפון אמריקני. NMS Communications נוסדה בשנת 1983 בפארמינגהם, ארה"ב, ובאפריל 2001 פתחה בישראל משרד שיווק אזורי בהרצליה ומרכז פיתוח בבית שמש.

מרבב חדש של רד להרחבת רשתות

רד תקשורת מחשבים הכריזה על ה-Optimux-T3, מרבב T1 או E1 ל- T3, אשר מרחיב 21 קווי E1 או 28 קווי T1, או שילוב של שני סוגי הקווים, למרחק של 100 ק"מ, על גבי T3 COAX יחיד, או קישור אופטי. ה-Optimux-T3 תומך בסטנדרט G.747 למיפוי E1 ו-T1 לפרוטוקול T3.

לדברי החברה, Optimux-T3 מגדיל את יעילות רשתות SDH/SONET, המעבירות נתונים בקצבים של 50MBPS. במקום להתאים קווי E1 לתוך קישורי E3 של 34MBPS, יוכלו הספקים שח שירותי התקשורת להרחיב באמצעות ה-Optimux-T3 מעגלי E1 על גבי קישוריות T3 של מעל 45MBPS, מה שימזער את אובדן המידע. המרבב מציע יכולות נוספות של שילוב תנועת E1 עם T1 על אותו קו T3. בנוסף, ניתן לחבר שתי יחידות Optimux-T3 בכבל אופטי יחיד באמצעות טכנולוגיית WDM.



איפה היו אנשי מערכות המידע?

Eileen Colkin

מנהלי מערכות המידע צריכים לחשוב שוב על תחומי האחריות שלהם כשהחברות נאבקות כדי להחזיר את אמון המשקיעים בדוחות הכספיים



עוד הרגולטורים, המחוקקים והמשקיעים בודקים בקפדנות את מעשיהם של מנהלי העסקים הראשיים ומנהלי הכספים בחברות שהתנהלותן העסקית מפוקפקת, נראה שמנהלי המיחשוב הבכירים חמקו מתשומת לב. אבל כאשר השערוריות מתרחבות בכל שבוע, מנהלי מערכות המידע צריכים לשאול את עצמם האם הם עושים מספיק כדי למנוע את אותם אי הסדרים, שעלולים להכניס את החברות שלהם לצרות ולכרסם את אמון המשקיעים. מנהלי מערכות המידע, אחרי הכל, רצו מעורבות עסקית גדולה יותר. עכשיו, כשהם קיבלו אותה, אולי הגיע הזמן לבדיקה חוזרת של תחומי האחריות שהם חלק מהתפקיד.

עד כה, אף מנהל מיחשוב לא הושחד פומבית בבעיות בחברות אדלפיה, אנרון, גלובל קרוסינגס, טייקו, וורלדקום או זירוקס וכעת גם חברת התרופות מרק. וורלדקום וזירוקס הודו בשבוע שעבר שרשמו בצורה לא נכונה מיליארדי דולרים במאמץ לשפר את תוצאותיהן הכספיות.

התפקיד של להיות מנהל מערכות מידע בכיר השתנה רבות בשנים האחרונות. כאשר יותר ויותר מנהלים מתחום המיחשוב מגיעים למועצות המנהלים, עליהם לחשוב מחדש על החובות ותחומי האחריות שלהם. "אתה אחראי בדיוק כמו המנהלים האחרים", אומר אדוארדו ויטל, סגן נשיא בכיר ומנהל מערכות המידע בחברתריידר סיסטמס, חברת הלוגיסטיקה והתעבורה ששוויה חמישה מיליארד דולרים. "אינך יכול לפטור את עצמך באמירה "אני רק מערכות מידע". בריידר נערכות ישיבות מנהלים שבועיות, שבהן קבוצה של שמונה אנשים, ובכללם ויטל, דנה בסוגיות שלפניהן ניצבות החברה והיחידות העסקיות שלה. "אתה כן צריך לדעת מה קורה בתעבורה, בשרשרת האספקה, בכספים", הוא אומר.

בכמה מהחברות הנבדקות לא ברור האם אפילו מנהל המיחשוב העסקי ההגון והמעורה ביותר יכול היה לחשוף את התעלולים הפיננסיים שנעשו. אבל, בייחוד במקומות שבהם למנהלי מערכות המידע יש סמכות רבה יותר, האחריות שלהם מגיעה הרחק מעבר להבטחת פעולתן של המערכות, אומר עורך הדין ג'וזף רוזנבאום, שותף בפירמה ריד סמית והעומד בראש עיסוקה בסחר אלקטרוני. "למנהל מערכות המידע יש מידה משמעותית של אחריות לעבוד יחד עם מבקרים פנימיים וחיצוניים כדי להבטיח מידה גבוהה של תקינות ולהבטיח שהמידע מאובטח וניתן לאימות ולשחזור אמין בזמן אמת", הוא אומר.

ציפיות כגון אלה הן סבירות, אבל רק עד לגבול מסוים, אומרים אחרים. אריק דין, מנהל מערכות המידע של יונייטד אירליינס, מאמין שלמערכות המידע אכן יש תפקיד בהבטחת שלמותן של מערכות הדיווח הכספי, אבל אומר שזה לא אותו הדבר כמו לערוב לדיוק המהותי של הדוחות הכספיים. דין אומר, שהמחלקה שלו מוודאת שמסדי הנתונים מתוכננים עם שלמות, שהם מתפקדים בהתאם לתכנון, ושלמערכות עיבוד הטרנזקציות האוספות נתונים יש בקרות הולמות. "אין לי זמן לשים לב לפלט שיוצרות מערכות המיחשוב שלנו", הוא אומר. "אם נצטרך לעשות את שני הדברים, אנו אומרים למעשה שעלינו לוותר על האחריות של ניהול החברה לטובת אנשי המיחשוב".

הרגשות טעונים בשני הצדדים. החברות להשמת מנהלים Tatum CIO Partners LLP ו-Tatum CFO Partners LLP שאלו את לקוחותיהם שברמת המנהלים, עבור InformationWeek, האם מנהלי מיחשוב יכולים למנוע התנהגות חשבונאית בלתי הולמת. התשובות נעו בכל התחום שבין העמדה הנחושה, שאנשי מערכות המידע אינם יכולים למנוע פעילות כזאת ועד להכרזות נחרצות, שהם "בהחלט, ללא ספק", יכולים.

השאלה גרמה לכמה אנשים לעשות חשבון נפש. "אם אנשי מערכות המידע רוצים להיות באמת חלק מההנהלה הבכירה, אזי יש להם אחריות ניהולית כוללת", אומר ריצ'ארד קרטר, מנהל כספים ראשי, המקבל משימות המאורגנות באמצעות Tatum CFO Partners. אבל למרות זאת, "אני לא חושב שלהנהלת מערכות המידע יש את האפשרות לגלות סוג זה של הונאה".

מיריי שטאוב, מנהלת מערכות מידע בטאטום ובעבר מנהלת מערכות מידע בחברת פיתוח התוכנה סטארבייס, חושבת אחרת. "כשיש כוונה להונות, למנהל מערכות המידע צריך להיות מושג על כך", היא אומרת. מנהלי מערכות מידע צריכים לבצע בדיקות צולבות ולהפיק דוחות של נתונים קריטיים, ואז לדאוג שאלו יעמדו לרשות צוות המנהלים, ובמיוחד לרשות מנהל הכספים. "מניסיוני, דבר זה עזר לעלות על בעיות", היא אומרת.

הרווי קלי, רואה חשבון משפטי ושותף בקבוצת פרייסווטרהאוסקופרס לחקירות בחברות, מסכים. קלי ועמיתיו בודקים מערכות של חברות לאחר גילוי אי סדרים חשבונאיים ומחפשים את האשמים. הוא טוען שמנהלים במערכות המידע ואנשיהם נמצאים בעמדה ייחודית לגילוי הונאות.

דרך אחת היא להתבונן בהתנהגות של משתמשים, אומר קלי. אלה המנצלים יישומי מחשב מורכבים כדי לבצע הונאות, לעתים קרובות מתנגדים לשדרוג לתוכנה שהיא יותר ידידותית למשתמש, הוא אומר. קלי גם מייעץ למי שמפקח על יישומים כספיים להיות ער לפעילות חשודה, כגון פיצול סכום כסף גדול והעברתו לחשבונות מרובים או שינוי רישומים בספר הביקורת אחרי שהמבקרים שחררו את הדו"ח הכספי. "אנשים המשנים מאוד את התנהגותם בתקופות של דיווחים - אלה הם הדברים שאיש מערכות מידע עשוי לזהות כמשהו שנראה בלתי רגיל", הוא אומר.

לאף אחד מאלה לא נדרשת מיומנות נרחבת בחשבונאות, רק להכיר מקרוב מערכות מידע. "מנהלי מערכות המידע לא ייהפכו להיות רהוטים בשפת החשבונאות", אומר ג'וזף קרסלו, פרופסור לחשבונאות בקולג' טנסי למנהל עסקים בנוקסוויל וסגן נשיא לביקורת של האגודה האמריקנית לחשבונאות. "אבל האתיקה הכללית אומרת, שעליך לעשות מאמץ כדי להניח את דעתך שמערכת המידע שלך לא מנוצלת למשהו שאינו חוקי".

מחלקות מערכות המידע יכולות להיגרר לצרות. קרסלו מצטט מקרה שבו מעורבת חברה, שהוא אינו נוקב בשמה, שבה מחלקת מערכות המידע ביצעה מניפולציה במערכת החשבונאות שלה להשארת חשבונות פתוחים מעבר לסגירה של רבעון כספי, כדי לרשום בספרים הכנסות ממכירות

(המשך בעמ' 22)

חברות תוכנה כבר הלכו בדרך הזאת

ריק וויטינג

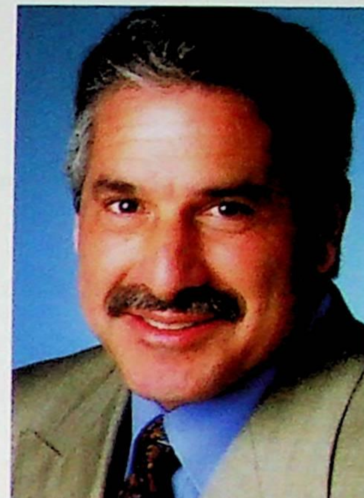
כשאנרון, טייקו ו-וורלדקום מתפרסמות בגלל דרכי הניהול והחשבונאות המפוקפקות שלהן, שלא לומר דרכי רמייה, כמה אירוני שספקים מסוימים של מערכות מידע, שמוצריהם תוכננו כדי לעזור לחברות לנהל את העניינים הכספיים שלהם, יכולים להסתכל על כותרות היום ולומר "היינו שם. עשינו את זה". רק תשאלו את CA, אינפורמיקס, מיקרוסופט ומיקרוסטרטג'י.

מיקרוסטרטג'י רק עתה יוצאת מהבור בו מצאה עצמה לפני שנתיים, כאשר מבקרי החשבונות שלה גילו שהחברה המפתחת תוכנות בינה עסקית הפריזה בהודעתה על הכנסותיה לשנים 1998 ו-1999. החברה תלתה את האשם בבעיותיה בתקנים החשבונאיים להכרה בהכנסות שעדיין מתפתחים בענף התוכנה, שהם מלכודות הייחודיות לתוכנה בגלל אופיו של המוצר ואופן מכירתו.

ספקית מסדי הנתונים אינפורמיקס מעולם לא התאוששה לגמרי מהצלילה שחוותה בשנת 1997 לאחר שהתגלה שהחברה הפריזה בהודעתה על הכנסותיה ב-278 מיליון דולר של מכירות שלא הושלמו. הרשות (האמריקאית) לניירות ערך נזפה לאחרונה במיקרוסופט על הפרות חשבונאיות בהן החברה הודיעה באופן מוטעה על הכנסותיה. וההתנהלות החשבונאית של CA נמצאת בבדיקה קפדנית של משרד המשפטים והרשות לניירות ערך, החוקרים האם CA רשמה בספרים באופן שגוי יותר מ-500 מיליון דולר במכירות בשנים 1998-1999.

יש צורך ביותר מאשר טכנולוגיה כדי שחברי מועצת המנהלים, מנהלים ובעלי מניות יקבלו את המידע הנכון - דרושים עקרונות אתיים כדי ליצור את המידע הנכון מלכתחילה. זהו חלק גדול מהתסבוכת הזאת, אומר מייקל הופמן, מנכ"ל המרכז לאתיקה בעסקים בקולג' בנטלי בוולטהם, מסצ'וסטס. "חלק גדול מכך הוא בגלל סילוף המידע שעליו אנו מסתמכים כדי לקבל החלטות".

איפה היו...(המשך מעמ' 21)


אדוארדו ויטל, סגן נשיא ריידר. מנהלי ה-IT חייבים לעשות יותר

שהתרחשו אחרי מועד הסגירה. "זהו תכנות כדי לעזור בביצוע ההונאה", הוא אומר. "נתקלתי בכמה מקרים כאלה".

חברת Vari-L, יצרנית של רכיבים למכשירי תקשורת ניידים מדנוור, נתקלה בבעיה שונה, כפי שמתברר מהודעות לעיתונות של החברה, דוחות של הרשות לניירות ערך והמנהלי החברה המכהנים כיום. הם אומרים, שהחברה רשמה בשנת 1999 רישום יותר של הכנסות ב-30 עד 35 מיליון דולרים, סכום משמעותי לחברה עם הכנסה שנתית של 41.4 מיליון דולרים בלבד בשנת 2001. זה קרה, בחלקו, משום שמחלקת מערכות המידע באותה העת הגבילה את הגישה למידע שהיה עשוי לחשוף את הבעיה, אומר ג'רמי קופר-לוויט, שהחל לעבוד בספטמבר כמנהל החדש של מערכות המידע והוטל עליו לשנות את התרבות והתהליכים במחלקה.

"אנשי מערכות המידע הקימו חומה קשוחה מאוד סביב המידע, כדי להסתיר משאר האנשים את מה שקורה", אומר ריק דוטקייביץ', סגן נשיא לכספים של Vari-L, שהצטרף לחברה אחרי המקרה. דברים השתנו: המנהלים בתחומי העסקים והמחשבים עובדים יחד באופן הדוק כדי לאכוף מערכת של בלמים ואיזונים. תשתית מבוססת XML עם בקרות גישה מחמירות מבטיחה זרימת מסמכים למשתמשים המתאימים. "אף אחד לא ראה את הדוחות האלה בזמנו, ולאף אחד גם לא היה אכפת", אומר דוטקייביץ'. "הם לא בדקו את הנתונים. הנשיאה באחריות לא הייתה קיימת".

יצרני מערכות המיחשוב צריכים לעזור טוב יותר לאנשי מערכות המידע להבין באיזה אופן תוכנה שהוגדרה לא נכון יכולה ליצור הזדמנויות לביצוע הונאות, אומר ביל פרגוסון, מנהל המיחשוב ושותף בחברת טאטום CIO. "התקנתי תוכנת כספים פעמים רבות, ואלה פשוט אינן השאלות שנשאלות בתכנון ובהגדרת התצורה של התוכנה".

אכן, אפשר להשתמש במיחשוב כדי לסייע במניעת אי סדרים. כלים לניהול ודיווח כספי מיצרנים כגון קוגנוס, הייפריון, פיפלסופט ו-SAP יכולים להחיש את התהליך של איסוף והפצת המידע ברחבי החברה ולהפוך אותו לאוטומטי. והיצרנים מפתחים כלים ליצירת שקיפות טובה יותר ולהבטחת שלמות הנתונים. פיפלסופט, לדוגמה, מוכרת את CFO Portal, מערכת מבוססת דפדפן, הנותנת למנהלים בתחום העיסוק את היכולת לעקוב אחרי טרנזקציות. החברה גם מתכננת בקיץ הזה לחשוף יישום, שיאסוף מידע כספי במחסן נתונים יחיד ויאפשר ראות טובה בהרבה לתוך המספרים של החברה.

יותר עסקים מבקשים מערכות כספים המספקות נתונים בזמן אמת ועדכונים של הוצאות ומכירות, אומרת רנה לורטון, סגנית נשיא בכירה והמנהלת הכללית של פתרונות ניהוליים-פיננסיים בפיפלסופט. "כבר לא מוכנים יותר לסבול הפתעות לאחר סגירת הרבעון, כך שהמנהלים העסקיים צריכים לקבל את המידע לכל אורך הרבעון כדי שיוכלו להבטיח שהמספרים שלהם נכונים", אומרת לורטון, שהיא גם רואת חשבון.

טקס טקנולוג'יס בע"מ, חברה מהורות', ניו ג'רזי, המפתחת תוכנה למיסוי וחשבונאות, אומרת שמחסן מסמכים מבוסס אינטרנט יכול לאפשר למבקרים, להנהלה ולמועצת המנהלים של החברה לבחון בזמן אמת את כל המסמכים המשמשים בתהליך הביקורת. כיום, ברוב מועצות המנהלים רואים את המספרים רק כשנותרו כמה ימים לשליחת הדו"ח הכספי לרשות לניירות ערך. ג'ף וונגר, סגן נשיא ומנהל מערכות המידע של טקס טקנולוג'יס, אומר שהגישה של החברה שלו מאפשרת לכל הגורמים לשאול שאלות עם התקדמות הליך הביקורת, תוך הפקת נתונים מדויקים יותר מהר יותר.

בינתיים, המהלך לתקנון של דוחות כספיים אלקטרוניים באמצעות XBRL (שפת דיווח עסקי מורחבת) תופס תאוצה. כ-140 חברות, וכן ארגונים ממשלתיים, הצטרפו לארגון ה-XBRL, שנוסד על ידי המוסד האמריקני של רואי החשבון. שפת XBRL מאפשרת לחברות ליצור היפר קישורים, המחברים בין מספרים בדוחות כספיים להערות ביאור; הרעיון הוא להפוך את הדוחות הכספיים לקלים יותר להבנה, כדי שהמשקיעים יוכלו לקבל החלטות מושכלות יותר. רויטרס ומיקרוסופט מפרסמות דוחות כספיים באמצעות XBRL.

"אנחנו נמצאים עכשיו בנקודה שבה מכרנו את הרעיון למספר מספיק של גורמים עד שלאנשים שאינם מצטרפים אליו תהיה נחיתות תחרותית", אומרת ליב ווטסון, מנהלת XBRL בחברת אדגר אונליין וסגנית הנשיא של קונסורציום ה-XBRL. אנשי המיחשוב ומערכות המידע אכן יכולים לגרום לאנשים להיות מודעים יותר למה שמתרחש בעולם של כללי ביקורת מורכבים, אבל אין ביכולתם לפתור הכול, אומר בוב ויליאמסון, מנהל הכספים בחברה לשירותים פיננסיים, VFinance.

"מנקודת המבט של מערכות המידע, אתה יכול להכניס מערכות וכלי ביקורת יותר ויותר מתוחכמים, אבל הפעילות לצורך הונאה תוכל תמיד לגבור עליהם". כן, יש הגורם המוסף ששמו יושר. ☐

• בהשתתפות דיאן רזנדס צ'יראלה וסנדרה סוונסון

מרק = וורלדקום כפול 4

"בעקבות פרשת אנרון כולם התעוררו ועושים ניקוי אורוות"

ג'ון בן זקן

לאור הפרשיות הללו שהאחרונה שבהם היא פרשית ניפוח מאזנה של חברת מרק ב-14 מיליארד דולרים. פנינו אל רו"ח יגאל גוזמן, שותף בכיר במשרד רואי החשבון זיו את האפט BDO על אי הסדרים הללו ומשמעותם. ראשית ביקשנו לברר האם פירמות רואי החשבון האמריקניות נרדמו בשמירה?

"לא נרדמו. אני חושב שבעתיד נשמע על עוד אי סדרים כאלה משום שבעקבות פרשת אנרון כולם התעוררו ועושים ניקוי אורוות. ואם מחפשים - מוצאים."

מה בדיוק קרה ב-MERCK ובמה זה שונה ממה שקרה בשני המקרים הקודמים?

"במרק ניפחו הוצאות והכנסות כאילו שמכרו יותר ממה שמכרו באמת והיו להם הוצאות גדולות יותר. הם עשו זאת כי המנהלים רצו להראות לדירקטריון שהם טובים יותר ומוכרים יותר ממה שהיה במציאות.

במקרה של מרק הם דווקא מראים צדדים אחרים, פחות טובים, שכן בעקבות ניפוח המכירות הרווח הגולמי שלא שונה קטן יותר באחוזים מאשר הוא באמת וזה משפיע לרעה על מניות החברה."

האם ניתן לעשות רישום כזה בלי ידיעת המנהלים הבכירים בחברה? אולי זה תרגיל של איזה רואה חשבון יחסית זוטר?

"אני לא מאמין. דבר כזה לא יכול להתבצע בלי שמנהל החשבונות הראשי של החברה שותף וכנראה גם המנכ"ל, החשב ומנהל הכספים.

אגב זה נקרא רישום כוזב בספרי תאגיד וזיוף מאזן, ועל כך נותנים את הדין."

ניתן לקרוא לזה ייפוי מאזן הלא כן?

"זה מקרה קיצוני מאוד של ייפוי מאזן."

בעצם גם ב-WORLD COM היה ייפוי מאזן.

"החברה רצתה להציג רווחיות טובה יותר על ידי הצגת הוצאות כהשקעות ובכך להגדיל את הרווח ולהרשים את הבורסה ואת הדירקטריון. גם זה רישום כוזב במאזן וגם על זה נותנים את הדין. אמנם, המקרה יותר חמור מזה של מרק, אך זה כנראה מלמד על תרבות של ייפוי מאזנים מוגזם וגם פלילי."

באנרון היה דבר אחר?

"באנרון הייתה רמאות לשמה - ניסו להסתיר התחייבויות כדי להסתיר שהחברה עמדה על סף התמוטטות."

ייזום שיווק וארגון



מוזמנים: מנכ"לים • מנהלי שיווק ומכירות • מנהלי מחשוב
מנהלי פרוייקטים בכירים • מנהלים בכירים ועוד

ועידת העסקים Bi02

Business Intelligence

יום ב׳ 26 באוגוסט 2002, דניאל, הרצליה

בעידן הגלובליזציה והדה-רגולציה - הנהלת הארגון עומדת בפני אתגרים מורכבים יותר ויותר. אתגרים הבאים לידי ביטוי מצד אחד בים של נתונים ומצד שני צורך בקבלת החלטות בזמן קצר ובאיכות גבוהה ככל שניתן. תקופת המשבר האחרונה והמיתון הכבד בארץ ובעולם מעמידים בפני הנהלת הארגון אתגר נוסף והוא - האתגר כיצד להמשיך ולתפקד או כיצד להישרד בים סוער?

אחד הכלים המודרניים שבא לעזרת ההנהלה הינה, הקונספציה של **Business Intelligence** - אינטליגנציה עסקית. קונספציה המגדירה את האסטרטגיה הארגונית לניהול הנתונים החל מאיסוף ועד להפיכת הנתונים למידע רב עוצמה שבעזרתו המנהל יכול להחליט מהר יותר ונכון יותר. עפ״י גרטנר שוק ה BI נמצא רק בתחילת דרכו, ואם שווי השוק היום סביב ה-12 מיליארד דולר, הרי שבשנת 2005 אנו צפויים לשוק הגדול פי 3 עד 4 בגודלו (סביב 40 מיליארד דולר).

יועץ מקצועי ומנחה הוועידה: **אבי עסיס**, מנכ״ל WideLink, ניהול אפקטיבי.

הוועידה תעסוק בסוגיות הבאות:

- מהי אסטרטגיית ה Business Intelligence
- מהם הכלים הטכנולוגיים והארגוניים לבניית תפיסה זו?
- מי השחקנים בשוק?
- מהן התועלות לארגונים מיישום נכון של תפיסה זו?

בנוסף, נשמע מניסיונם המעשי של ארגונים מתקדמים בארץ ובעולם וכן נפגוש ספקים אשר יציגו בפנינו את הפתרונות הייחודיים שלהם בתחום ה-Business Intelligence.

לידיעתך! רק מי שנרשם מראש, פרטיו ברורים וקיבל אישור הרשמה בדואר אלקטרוני יוכל להשתתף בכנס ללא תשלום. ההשתתפות למקצוענים ולעוסקים בתחום הוועידה בלבד. אנשים ומחשבים שומרת לעצמה את הזכות לא לאשר השתתפות.

בחסות

ORACLE | יבמ IBM
Opisoft | Microsoft
New Applicom | ca Computer Associates
Sun microsystems
G STAT | WIDELINK
SPSS BI | AVAYA
סמן - שיווק תוכנה בע"מ



אנשים ומחשבים מרכז רישום לכנסים פקס 03-6889207, 03-6889198, טל 03-6385848

כן! אני מעוניין ☐ להרצות ☐ להציג ☐ לחלק חומר ☐ לתת חסות ☐ להשתתף בוועידת העסקים Bi02
☐ לפרסם במוסף המיוחד של InformationWeek

שם ______ חברה ______ תפקיד ______

טלפון ______ פקס ______ e-mail ______

כתובת ______

הרשם באתר ללא תשלום www.enet.co.il/bi

חיסכון בתחום מוצרי הצריכה

Steeve koniki

אחד הצעדים המשמעותיים ביותר לכיוון המהפכה שלה אנו מחכים בשיתופי פעולה בין יצרנים ומוכרים של מוצרי צריכה, יכולה להישמע יותר כקול עמום מאשר כרעם של יעילות מסחר אלקטרוני ו-e-Business. ה-WorldWide Retail Exchange ו-Transora, שתיים מפלטפורמות המסחר המקוונות הגדולות ביותר בענף - הסכימו לאחרונה להשתמש בשירותיה של UCCnet, גוף תקינה, שהיעד שלו הוא לספק מאגר רישום מרכזי של מידע לקמעונאים ולסיטונאים על אודות מוצרים, החל בממתקים וכלה במקלטי טלוויזיה.

אל תירדמו עדיין. האימוץ של תקנים אינו מספיק בדרך כלל כדי להלהיב איש, זולת אלה המעורבים ביותר, אך עסקת ה-UCCnet יכולה להפוך תעשייה שלמה על הראש - ולחסוך 40 מיליארד דולרים בשנה תוך כדי כך.

לחברות כמו Best Buy, Michelin, Procter & Gamble ו-Sears, הדרך לגישה לעסקים שיש בה יותר שיתוף פעולה לא הייתה ההסתערות על האינטרנט, כפי שניבאו לפני שנתיים. לכמה קמעונאים, כמו Target ו-Wal-Mart, היו רצון וכסף כדי ליצור מערכות מידע מצליחות ביותר, ייעודיות לשרשרת האספקה, והיה להם הכוח לכפות על ספקים לאמץ אותן. אבל לרוב התעשייה, אימוץ של כלי e-Business על ידי יצרנים של מוצרי צריכה, סיטונאים וקמעונאים, לניהול משותף של שרשרת האספקה, היה מסע ארוך ומתסכל.

מאגר המידע הגלובלי של UCCnet כולל 62 נתונים שונים על מוצרים, כמו יצרן, מספר החלק וגודל החבילה. משתמשים בו 91 יצרנים ו-10 קמעונאים, והוא מספק שפה משותפת לחברות, שבעזרתה הן יכולות לשוחח על פריט זה או אחר. בהתחשב במספר המדהים של מוצרי צריכה הכלולים במאגר, סביר להניח שאין עוד תעשייה שבה לאימוץ של תקינה בתבנית מסוימת יש פוטנציאל להשפעה כה אדירה.

מילאן טרק ג'וניור, מנהל e-Business ב-Procter & Gamble, מתייחס למאגר כלא פחות מפריצת דרך היסטורית. P&G מייצרת כ-60 אלף פריטים. ובעסקי מוצרי הצריכה, מספרי זיהוי ומפרטי מוצר מתחלפים לעתים כה קרובות, עד שיצרנים וקמעונאים, המשתמשים בנייר, בטלפון ובפקס, מתקשים ביותר לשמור על עדכון המידע של המוצרים השונים. "אם לקוח מבצע שגיאה בספרה אחת בקוד המוצר, הוא עשוי לבצע הזמנות חוזרות ונשנות כדי לחדש את המלאי לגבי אותו המוצר, ולא לקבל אותו עד אשר הוא ירים טלפון או שאנחנו נטלפן, ונפתור את העניין", אומר טרק.

בעיות שכאלה עולות לתעשיית מוצרי הצריכה 40 מיליארד דולרים בשנה, על פי דוח שפורסם בחודש שעבר על ידי A.T. Kearney. בכל זמן נתון, 30 אחוזים מהמידע בקטלוגים שבהם משתמשים קמעונאים כדי להזמין מוצרים מספקים, הינם שגויים, לטענת החברה לייעוץ ניהולי. זוהי בעיה גדולה ביותר, בהתחשב בעובדה שיש מאות-אלפי יצרנים, מאות-אלפי קמעונאים, ומיליוני מוצרי צריכה.

תוצאה אחת של שגיאות שכאלו היא ש-10 עד 15 אחוזים של המוצרים אינם זמינים לצרכנים כאשר הם רוצים אותם, אומר סי. ג'יי. "ג'ייק" בר, מנהל שרשרת האספקה ב-P&G. יחלפו כארבעה שבועות בממוצע עד שהיצרנים והקמעונאים ינהלו את הניירת הדרושה להצגת מוצר חדש, על פי A.T. Kearney. מאגר ה-UCCnet עשוי לעזור לקמעונאים להוריד את פרק הזמן הזה לכמה ימים, אולי שעות, אם היצרנים והקמעונאים ישלבו את התפעול שלהם בצורה יעילה.

> **קמעונאים וספקיהם יכולים לחסוך 40 מיליארד דולרים בשנה בהוצאותיהם עם שיתוף פעולה טוב יותר • להלן הסיבות שבגללן הם עדיין אינם חוסכים**

יעילות מוכחת

מאגר ה-UCCnet הוכיח כבר את יעילותו עבור יצרנית המזון לחיות מחמד Nestl? Purina Pet Care מסנט לואיס ועבור Wegman's Food Markets, רשת מרכולים ברוצ'סטר שבמדינת ניו יורק. שתי החברות בוחנות את מאגר הנתונים והשירות של UCCnet, שמסנכרן באופן אוטומטי נתוני מוצר של Nestl? Purina עם הנתונים המאוחסנים במערכות המצאי והרכש של רשת המרכולים. דון מוורי, מנהל e-Business ב-Nestl? Purina, אומר שמאגר ה-UCCnet מתגלה כשימושי במיוחד להחדרת מוצרים חדשים לשוק.

כאשר Nestl? Purina משיקה מוצר, חולפים כמה שבועות עד אשר המידע על המוצר מודפס ונשלח לקמעונאים. מרכולים זקוקים לעתים לשבוע נוסף, או יותר, לפני שהנתונים מוקלדים למערכות הרכש שלהם. יש גם צורך להחדיר את הנתונים למערכות המחסן והמצאי כדי שהאחראים על המלאי יוכלו לקבל משלוח כאשר הוא מגיע, ולתוך מערכת נקודת המכירה כדי שהקמעונאי יוכל לתמחר, לשמור במלאי, למכור ולהזמין עוד מהמוצר. אם המוצר מגיע לפני שבמערכותיו של המרכול יהיה כל המידע, יושבת הסחורה שהגיעה, בדרך כלל, בשטח המיועד לכך, עד אשר Nestl? Purina והקמעונאי פותרים את הבעיה. לעתים המוצר נשלח בחזרה ליצרן. "כאשר זה קורה, התגובה הראשונה שאנו מקבלים מהלקוח היא, "תשמעו, הספק הזה שלח לנו משהו שאנחנו לא רוצים", אומר מוורי. זה כופה על Nestl? Purina לשוב לקניין שביצע את ההזמנה ולפתור את הבעיה באופן ידני - פעולה יקרה, שאורכת זמן מיותר. עם UCCnet, תהליך החדרת הנתונים למערכות של קמעונאים יכול להיות ממוכן, ולכן כאשר מידע חדש מוחדר ל-UCCnet, הוא מיתוסף כמעט בזמן אמיתי למערכותיהם של הקמעונאים.

בעולם של שיתופי-פעולה אמיתיים, תוך שימוש במודל שרשרת האספקה הנקרא vendor-managed inventory (מצאי המנוהל על ידי המוכרים), היצרנים יקבלו מידע על הפריטים שנמכרים כדי שיידעו מתי עליהם לשים מוצרים נוספים על מדפי הקמעונאים. קמעונאים ויצרנים גם יעבדו בצוותא בפיתוח תחזיות, שייבנו על ידי היצרנים במודל שנקרא collaborative planning, forecasting and replenishment (תכנון, חיזוי וחידוש מלאי במשותף). אם המכירות יתבצעו בקצב מהיר יותר מהתחזית, היצרנים יידעו זאת. ואולם, הגם שקמעונאים ויצרנים בוחנים זה שנים את שני המודלים הללו במלוא תפארתם, הם לא הצליחו להגשים את החלום, בין היתר בגלל החוסר בשפה משותפת לתיאור המוצרים. כל זה עומד להשתנות.

"עניין גדול"

החלטתן של WorldWide Retail Exchange ו-Transora להשתמש במאגר UCCnet יוצרת את רגע האמת מבחינת מידע בסיסי על מוצרים בשווקים המקוונים. WorldWide Retail Exchange משרתת 62 מגדולי הקמעונאים, שההוצאות השנתיות המשותפות שלהם הן יותר מ-400 מיליארדי דולרים. Transora, מערכת שהוקמה על ידי יצרנים, משרתת יותר מ-60 מהגדולים ביצרני מוצרי הצריכה. ה-GlobalNetXchange, מערכת בחסותם של קמעונאים, שמטפלת גם בניתוב של הזמנות רכש של קמעונאים ובמידע נוסף, מתכננת גם היא להתחיל ולהשתמש במאגר UCCnet בעתיד הקרוב, כמו גם CPG Market.com. אלא שהעדר שפה משותפת הגביל את ההצלחה של מערכות אלה, ומוביל חברות לדבוק בשיטות רכש קונבנציונליות, או לבנות רשתות ייעודיות למסחר אלקטרוני. "ייתכן שהמאגר אינו נראה

(המשך בעמ' 26)



חיסכון...*(המשך מעמ' 25)*

(המשך מעמ' 25)

כמזה שהופך את העולם, אבל הוא בהחלט עניין גדול", אומרת קארה רומנו, אנליסטית ב-AMR Research.

P&G השלימה לאחרונה אימות נתונים לקטלוג מוצרים, הכולל 16,000 פריטים, שמתארח ברשת של Transora, ושיכיל בסופו של דבר 60,000 פריטים. ה-UCCnet מקשר את המידע הנמצא במאגר עם הקטלוג של Transora כדי להביא ביתר קלות לשיתוף פעולה בביצוע הזמנות, משלוח, קבלה, ניהול מלאי וניהול רשימות מצאי. הקטלוג של P&G, כמו אחרים במערכת, יכלול מידע תמחור, כמו גם תמונות פרסום הניתנות להורדה, מידע לקידום מכירות ומגוון רחב של פרטים אחרים, שיצרנים שולחים כיום לקמעונאים באמצעות פקס, שירותי שליחים ודואר.

יצרן יכול לקשר את הקטלוגים שלו ליישומי רכש אלקטרוניים במערכות שונות בתעשייה, או מאחורי הפיירוול שלו, על מנת שקמעונאים יוכלו להזמין מוצרים תוך שימוש באינטרנט, רשת פרטית וירטואלית (VPN), או EDI. ניתן לקשר קטלוגים גם לכלי תכנון שיתוף-פעולה, ניהול מצאי וניהול הזמנות. קמעונאים רבים מתכננים לחשוף את המצאי שלהם עד רמת הפריט הבודד ולספק מידע על מכירות יומיות או שבועיות ברמה האזורית, המקומית, ואפילו ברמת החנות הבודדת. באופן זה, היצרנים יוכלו לסייע להם לתכנן ביקושים ולנהל את המצאי בחנויות. Transora ו-WorldWide Retail Exchange מציעות גם שירותים לסנכרון מידע ממאגר UCCnet עם קטלוגים של יצרנים, המתוחזקים במערכות הללו. קמעונאים ויצרנים שאינם משתמשים במערכות האלה, יוכלו להשתמש במאגר על מנת לסנכרן מידע על מוצרים ולעבוד בצוותא על חידוש מלאי ותכנון.



מוורי, מנהל E-business ב-Nestl? Purina. מאגר ה-UCCnet הוכיח את יעילותו. מאגר הנתונים ממכן את ההזמנות ומאפשר לספקים וללקוחותיהם לתאם מצאי בזמן אמיתי כמעט

יכולות שכאלו נצפו מזה זמן רב. כששלוש המערכות נחשפו לפני שנתיים, כאשר אופוריית הדוט-קום הייתה בשיאה, אנליסטים חזו שהמערכות יטפלו בעסקאות של יותר מטריליון דולרים מדי שנה. סקר של AMR Research מאותו הזמן קבע, שמחצית מהיצרנים והקמעונאים מצפים לשתף פעולה בזמן אמיתי עד סוף שנת 2002, ו-70 אחוזים מהקמעונאים ו-79 אחוזים מהיצרנים מתכננים להשתמש במערכות מקוונות. זה לא קרה. מאז שנת 1999, יצרנים וקמעונאים הוציאו כמיליארד דולרים על טכנולוגיית המידע, על מנת שבשרשרת האספקה יהיה יותר שיתוף-פעולה, אבל היו מעט מאוד תוצאות חיוביות, על פי הדוח של A.T. Kearney. "אנשים ציפו מיד לפתרון-פלא. הייתה אופוריה ראשונית, תחושה שהולך להיות נפלא", אומר הנק סטירמן, מנהל בכיר של שרשרת האספקה ב-Sears, שמוביל פרויקט עם יצרן הצמיגים Michelin, לשימוש ב-GlobalNetXchange לחידוש ממוכן של מלאי.

במקום זאת, קמעונאים ויצרנים עדיין מתקשים לשמור על סדר בביתם-פנימה. לרבים מהם אין מקור בודד למידע עדכני על אודות המוצר, כי הייצור מטפל בחלק מהנתונים, השיווק בחלק, והמכירות בחלק. הנתונים כה קטועים עד כי בהרבה מקרים, באחריותם של אנשי מכירות לחבר יחדיו את כל הפיסות, ויצרנים מתקשים לקבל מידע מדויק על מוצרים שיצאו אל קמעונאים.

יש התקדמות

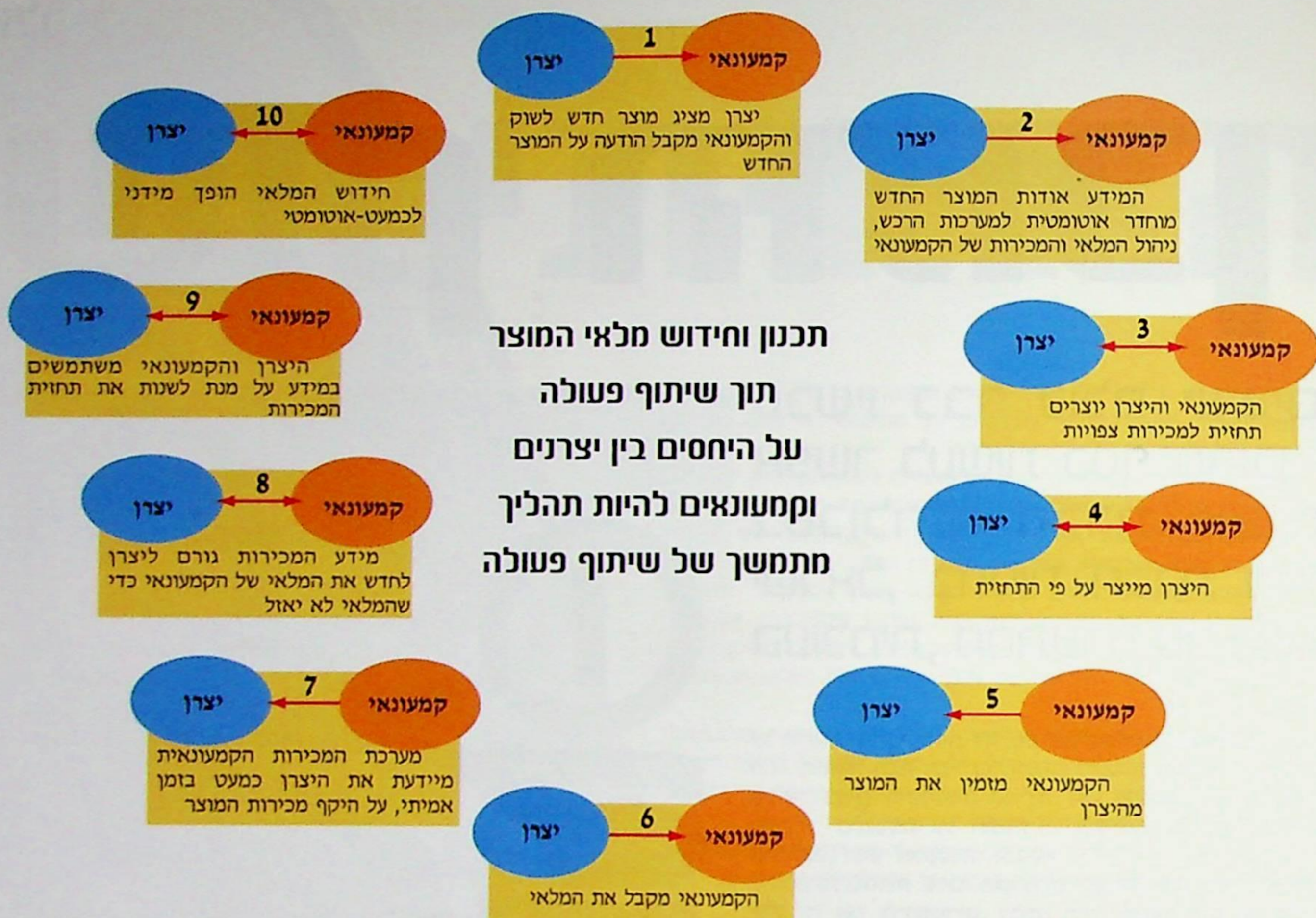
בשנתיים האחרונות, יצרנים התקדמו. ל-P&G היו יותר מ-60 מאגרי נתונים ברחבי העולם, ואף אחד מהם לא כלל את כל מידע המוצר באופן נכון, אומר סטיב דיוויד, מנהל מערכות מידע ו-B2B ב-P&G. על ידי הקמה של מחסן נתונים יחיד, החברה הכינה את עצמה לפרויקטים עתידיים של שיתוף פעולה וגם מצפה לחסוך 25 מיליוני דולרים בשנה. היא כבר חסכה 5 מיליוני דולרים בהוצאות כח אדם על ידי קיצוץ הזמן הדרוש לאיסוף נתוני המוצר, ו-10 מיליוני דולרים על ידי הקטנת המלאי. והיא הקטינה מלאים שאזלו אצל קמעונאים ב-10 אחוזים.

עבור Wegman's, מאגר UCCnet הוא הצעד הבא בתוכנית אגרסיבית לעבור למערכת מלאי מנוהלת על ידי גופי מכירה ואסטרטגיה לתכנון, חיזוי וחידוש מלאי, תוך כדי שיתוף פעולה. Wegman's בוחנת דרכים להחדיר תוצאות מכירת פריטים כמו מזון לכלבים מהחנויות שלה ל- Nestl? Purina, שתוכל לאחר מכן לעקוב אחרי מצאי ולחדש מלאי על המדפים בזמן, לפני שהמלאי יאזל. המאגר הוא הבסיס לתכנון חידוש המלאי עם Nestl? Purina. "הנתונים במערכות ה-back-office שלנו כבר זהים לאלו שבמערכות שלהם, ואין כבר הפתעות בינינו", אומרת מריאן טימונס, מנהלת B2B ב-Wegman's. "אנחנו לא צריכים לערער על איכות הנתונים".

Pfizer Consumer Health Care, חטיבה המגלגלת 5.5 מיליארדי דולרים בשנה, של חברת התרופות הניו-יורקית Pfizer Inc, מצפה לסיים לשלוח את נתוני המוצרים שלה למאגר UCCnet החודש. צוות מערכות המידע של Pfizer משתמש ב-Quick Connect for UCCnet של Haht Commerce Inc, שאוספת נתוני מוצרים ממסדי נתונים שונים, מצרפת אותם לכדי רשומה אחת, ומתקנת, מאמתת ומפרסמת את אותם במאגר. בבדיקות מוקדמות, Pfizer גילתה שהיא מעבירה לקמעונאים מידע על מוצרים חדשים תוך יום - במקום תוך שישה שבועות, שהיו אורך התהליך כשהתבצע באופן ידני.

קלייר נייט, מנהלת מערכות מידע B2B, אומרת שמחסור במידע שלם ועקבי על המוצרים של Pfizer היווה מחסום בשיתופי-פעולה. "בעולם אלקטרוני אתה חייב לוודא שאתה מספק את כל הנתונים ועליך להיות עקבי במה שאתה עושה", היא אומרת, "וזה היווה אתגר רציני". לאחר שפרויקט ה-UCCnet יושלם, אומרת נייט, החברה תוכל למצות ערך רב יותר מבדיקות שיתוף-הפעולה בשרשרת האספקה שהיא עורכת עם קמעונאים ב-WorldWide Retail Exchange.

Dial Corp מבצעת צעדים חשובים בתחום שירות לקוחות ושרשרת האספקה, המיועדים לסייע לה לבצע שיתופי-פעולה עם קמעונאים בתחום חידוש המלאי. חלק מכריע בתוכנית הוא בנייה של קשרים בין כלי תכנון הביקוש של Dial למאגר UCCnet. יצרן הסבונים והדטרגנטים מסקוטסדייל, אריזונה, מטמיע כלי תוכנה של Prescient Systems לתכנון הביקוש, שיאספו מידע על מכירות של מוצרי Dial מרשתות פרטיות, המפעילות קמעונאיות דוגמת Target ו-Wal-Mart. ג'ינג'ר בושאמפ, מנהלת פרויקט תכנון התפעול והמכירות ב-Dial, אומרת שהחברה שלה נמצאת בשלבים הראשונים של פיתוח אסטרטגיית האינטרנט שלה, אבל היא יודעת שהגיליונות האלקטרוניים של Excel שבהם היא השתמשה אינם מספיקים. "אנו פוסעים בצעדים קטנטנים על מנת ללמוד את התהליכים העסקיים שעלינו לפתח



לחידוש מלאים ממוכן, ואנו עובדים על סנכרון מול לקוחות", היא אומרת. Dial בחרה בכלי אינטגרציית יישומים עסקיים של SeeBeyond Technology כדי לשלב את מערכות התכנון שלה עם מאגר ה-UCCnet ועל מנת לספק חיבוריות לקמעונאים ולסיטונאים נוספים.

רבים בענף תולים במידה רבה את האשם בפשיטת הרגל של Kmart בכישלונה של החברה להתאים את רמת ניהול שרשרת האספקה לזו שנקבעה על ידי Wal-Mart ו-Target, שהחליטו לפני שנים שהן אינן יכולות לחכות למערכות של התעשייה כולה, לגופי תקינה, או לפעולות של הספקים עצמם להקמת המערכות הדרושות לביצוע העסקים באופן אלקטרוני.

Wal-Mart, שיש הטוענים שהיא החברה הגדולה בעולם עם יותר מ-2,700 חנויות והכנסה של 217 מיליארדי דולרים בשנה שעברה, זוכה ביתרון תחרותי מכריע כתוצאה מהיעילות של המידע האלקטרוני על מוצריה, על הזמנתם, על ניהול שרשרת האספקה ועל מערכות השילוח. ברור של-WalMart יש יתרון כשהיא גורמת ליצרניות להצטרף לשיתוף פעולה ב-e-Business, שכן היא יכולה לייצג בין 5 אחוזים ל-30 אחוזים מסך כל עסקיהן של היצרניות. Wal-Mart צריכה שכל יצרנית תנהל את המלאי בחנות שלה ותשתמש ברשתות EDI ובמערכת המסחר המשותף הפרטית שלה, SupplierLink, למזג רכש גלובאלי. 10,000 ספקים יושבים במערכת ומציעים הצעות מחיר לחוזים ומעבירים ביניהם נתוני מלאי ומכירות. Wal-Mart גם משתמשת ברשתות שלה לניהול שרשרת האספקה והלוגיסטיקה שלה.

West Marine רואה את עצמה כמעין "מיני Wal-Mart" בכל הנוגע לשיתוף פעולה בשרשרת האספקה. קמעונאית ציוד הספנות מווטסונוויל, קליפורניה, עם הכנסות של 508 מיליוני דולרים בשנה, מנהלת יותר מ-50,000 פריטים מ-500 ספקים, תוך שהיא משתמשת במערכת מקוונת לניהול הרכש ושרשרת האספקה, על שרתיה של SPS Commerce, מערכת המחוברת למאגר UCCnet. לפני שהחלה להשתמש ב-SPS, West Marine שלחה בדואר 100,000 הזמנות רכש מדי שנה. אולם החברה הצליחה להתאים רק כמחצית מהזמנות הרכש לחשבוניות של ספקים תוך שימוש בשיטות ידניות. היא לא הצליחה לאתר ספק, שהגדיל את החשבון על ידי משלוח של פריטים ש-West Marine לא הזמינה כלל, אומר שנק, מנהל מערכות מידע. כעת, כאשר המערכת של SPS משולבת עם כלי חידוש המלאי של West Marine וכלי תכנון שרשרת האספקה של JDA Software Group, החברה מתאימה באופן אוטומטי 93 אחוזים מהחשבוניות להזמנות הרכש. "ואנחנו הולכים ומשתפרים", אומר שנק. Best Buy, באידן פריירי, מינסוטה, אף היא לא המתינה עד אשר מישהו אחר יבנה את הקישוריות שהיא זקוקה לה כדי שיהיו לה מוצרים על המדפים. "אם תבוא פעמיים לחנות והמוצר לא יהיה שם, תלך ולא תחזור יותר", אומר ריצ'רד הרטמן, ראש מערכות מידע ב-Multichannel fulfillment systems. קמעונאית האלקטרוניקה והמוסיקה צריכה שספקיות יעשו עסקים באופן מקוון, תוך שימוש ב-EDI או בפורטל פרטי לספקים. הפורטל, שמנוהל במיקור חוץ על ידי eB2B Commerce, מטפל בטרנזאקציות XML ומאפשר לספקים להשתמש בדפדפן כדי לקבוע לגבי אילו מוצרים הם מעוניינים לחדש את המלאי. Best Buy נמצאת בשלבים האחרונים של הטמעת מערכת של יצרנית תוכנות הסחר Retek, שתעקוב אחרי מוצרים כשהם עוברים מעשרים מרכזי ההפצה של החברה ל-400 החנויות הקמעונאיות שלה, תפקח על מחירים ותספק עדכונים כמעט בזמן אמיתי על מה שנמכר והיכן. מידע מכירות מיישומי Retek מוחדר לכלי חיזוי וחידוש מלאים של JDA Software ו-i2 Technologies. Best Buy נותנת את מידע המכירות והחיזוי לספקיה.

לאחר שמערכות חידוש המלאי הפנימיות שלה יהיו בשימוש תקין ורציף, Best Buy מתכננת לשלב אותן עם ה-WorldWide Retail Exchange, שבה תשתמש לקטלוגים של מוצרים של יצרניות שונות, וכן להתחבר עם מאגר ה-UCCnet. "דברים ממש מדליקים יתפתחו מהמערכת, ואנו מעוניינים לנצל את זה", אומר הרטמן. "אבל תפעול חידוש המלאיים שלנו הוא עניין כל-כך חשוב מבחינתנו ולכן עלינו להיות בעל הבית ולדאוג שהמערכת תבדל אותנו באופן מכריע".

West Marine ו-Best Buy, כמו הדודניות שלהן, Wal-Mart ו-Target, מבינות שמיכון שרשרת האספקה שלהן הוא צורך אמיתי. רבים סבורים שיצרניות וקמעונאיות רבות יעשו בקרוב את אותו הדבר, תודות לפיתוחים כמו מאגר ה-UCCnet. הצלחתה של Wal-Mart - ופשיטת הרגל של Kmart - מראות שיש חברות שלגביהן זהו עניין של הישרדות. ☐

שוק התוכן

עכשיו כבר כולם יודעים: אפשר לעשות כסף מתוכן - בסלולר • חברת iTouch ישראל, בחסות חברת האם העולמית, מסתערת על השוק



צ'מירנסקי. העברת מידע בכל הטכנולוגיות

לובו ויזנר

שוק התוכן בסלולר הולך ומתעצם בימים אלה. נראה כאילו מבלי שנשים לב, פתאום אנחנו מוצפים במידע מכל הסוגים שמגיע אלינו באמצעות הסלולר, באמצעות SMS, באמצעות "כוכביות" למיניהן (IVR) ובאמצעות גלישה באינטרנט הסלולרי.

חברת iTouch ישראל היא אחת מהשחקנים הבולטים במהפכה הזאת. iTouch ישראל נוסדה מתוך הסכם שת"פ בין iTouch plc, הנסחרת בבורסה בלונדון, לבין קבוצת "מוניטין גלובס".

כדי לספק את השירותים, משתמשת iTouch באמצעים טכנולוגיים ביניהם שירות קולי אינטראקטיבי (IVR), שירות הודעות טקסט קצרות (SMS), ופרוטוקול יישומים אלחוטיים (WAP ו-PDA). בעזרת טכנולוגיות אלו פיתחה חברת האם סדרת שירותים ניידים שבכוונתה לפרוס ברחבי העולם.

יגאל צ'מירנסקי, מנכ"ל משותף iTouch ישראל, מספר לנו על כמה מהיישומים ה"חמים" שלהם:

"אנחנו מספקים שירות SMS **תאגידי במשרד החוץ**. בלחיצת כפתור ישלחו עובדי משרד החוץ מסרים מיידים ישירות למכשיר הטלפון הסלולרי של קהל הלקוחות והעובדים וכן לעיתונאים המקומיים והזרים, ללא תלות במפעיל הסלולרי ובסוג המכשיר. השרות מאפשר שליטה על הפעילות של משרד החוץ בארץ ובחו"ל, בעבודה מול קהל הלקוחות, הכתבים המקומיים והזרים, הנציגויות, השגרירויות בעולם וכן מאפשר להתעדכן ב"זמן אמת" על חדשות, התפתחויות לא צפויות, מסיבות עיתונאים, ישיבות וכד'. השרות נבנה במיוחד להעניק לחברות ולגופים ממשלתיים שליטה בערוץ התקשורת הניידת, תוך שימוש ב-Data Base של החברה, בהתבסס על התשתיות הקיימות בחברות (ממשקי אינטרנט, דואר אלקטרוני וכד')".

חברות נוספות שכבר מקושרות לשרות זהה: בזק בינלאומי, ברק, דן אנד ברדסטריט, דלתא גליל, סטאר הום, זר פור יו, וואלה לימודים.

שירות נוסף, מסוג אחר, אנחנו מציעים ללקוחות סלקום. מדובר בגישה ישירה למידע על אסטרולוגיה ונומרולוגיה מכל מקום ובכל שעה. אנחנו מספקים, בשיתוף עם האסטרולוג ירון לבנה, שרות דרך כוכבית 24 בסלולרי, שרות קולי חדש וייחודי המאפשר לקבל תחזית אסטרולוגית ונומרולוגית אישית. חוץ מהאסטרולוגיה יש גם מידע מערוץ 2, "מבט", קול ישראל, מניות, מפעל הפיס, מזג האוויר, דיווחי תנועה, התכנית הפופולרית "שי ודרור" ועוד. "

השירותים שהוזכרו מבוססים על טכנולוגיה אחת, IVR במקרה של כוכבית 24, ו-SMS במקרה של משרד החוץ, אולם ישנם שירותים שמשלבים מספר טכנולוגיות ומאפשרות ללקוח לקבל את המידע בצורה הנוחה לו. שירות כזה הוא פרי שיתוף פעולה בין iTouch, לבין העיתון ג'רוזלם פוסט. **שרות חדשות באנגלית** מאפשר דרך כל המפעילים הסלולריים, מכל מקום בארץ ובעולם ובכל שעות היממה, לקבל מידע אודות חדשות, עדכונים שוטפים, מבזקים, מזג אויר, עסקים ועוד.

ITouch מפעילה שני שירותים: **האחד**, קו קולי (voice), המאפשר, בלחיצת כפתור פשוטה, לשמוע את ריכוז החדשות מכל היום, כולל עדכונים שוטפים ומבזקים. **השני**, מאפשר ללקוחות אורנג' לראות את החדשות דרך אתר האינטרנט מבוסס WAP בסלולר.

השרות הקולי מתאפשר גם לקהילה היהודית באנגליה על ידי חיוג למספר מקומי. השרות מהווה מענה לצורך של היהודים בחו"ל להיות מעודכנים במתרחש בארץ, במיוחד בימים טרופים אלו, ויפתח בקרוב גם לקהילות אחרות באוסטרליה, דרום אפריקה, ארה"ב ועוד.

"בימים אלה," מוסיף צ'מירנסקי, "אנו שוקדים על העלאת שרות SMS מתוך האתר של הג'רוזלם פוסט, שיאפשר למשתמשים הסלולריים לקבל התרעות מהג'רוזלם פוסט., ובכך להשלים את העברת המידע בכל הטכנולוגיות הסלולריות"

ואם עסקנו עד עכשיו בדברים רציניים, הגיע הזמן לטפל גם בחברי'ה. iTouch בשיתוף עם חברות GoNext ו"לילה", מציעה שרות שנועד לבליינים שבינינו - אתר "לילה" בסלולרי, המאפשר לקבל מידע לקראת סופשבוע

האמיתי

מטורף או סתם בילוי של חול, על כל מקומות הבילוי ברחבי הארץ. בלחיצת כפתור פשוטה, ניתן להתעדכן על מסיבות, אירועים, רכילות, ריקודים, כיף ובילויים בלי להגיע הביתה.

אתר "לילה" בסלולרי מיועד ללקוחות אורנג' ו-GoNext, וניתן למצוא בו ריכוז מועדונים, דיינרים, דאנס - בארים ופאבים עשיר ביותר. כמו כן, ניתן לקבל מידע על חדשות הלילה, המלצות השבוע, סלבריטאי השבוע, פורומים, מסיבות, מוסיקה, צ'אטים, הכרויות ועוד.

ואם אתם במקרה יוצאים לבלות דווקא בפאב "סוטרא" ברעננה - תוכלו למצוא אולי גם בת זוג, באמצעות שירות "קליקים" של iTouch בשיתוף חברת "נט קשרי לקוחות" המופעל בפאב, בינתיים באופן בלעדי.

מערכת ה"קליקים" מפגישה בין הזוג הפוטנציאלי באמצעות המחשב וטכנולוגיית ה-SMS.

אם המחשב מזהה ששני לקוחות, המהווים "שידוך" פוטנציאלי, נמצאים במקום ביחד באותו זמן נתון, הוא יוציא לשניהם הודעת טקסט לסלולרי (SMS) להיפגש בבר. שרות ה"קליקים", שנוצר על מנת לתת ערך מוסף לצעירים ולתת צורה נוספת וחדשנית להכיר בני זוג, פותח ב"נט קשרי לקוחות" ושיתוף הפעולה הטכנולוגי בין החברות מאפשר את ניתוב ההודעות לכל המפעילים באמצעות טכנולוגיית ה-SMS של iTouch.

גם לצעירים יותר (או לא) יש ל-iTouch מה להציע. בעקבות קבלתה של iTouch העולמית את הזכויות לייצור ואספקת שירותים סלולריים למותגי ספיידרמן באנגליה, אירלנד, ישראל, ניו זילנד, דרום אפריקה, אינדונזיה, תאילנד, סין ואוסטרליה, תספק iTouch ישראל סל מוצרים מלא של Spider-Man, הכולל רינגטונים, סמלים, הודעות בתמונות, משחקי טריוויה בקול, שומרי מסך יחד עם משחקי SMS כולל Spider-Man ב-WAP לקהל הרחב. ❑




ישראל כהנא

"גיבוי זה לא DRP, ו-DRP זה לא BCP"

ישראל כהנא, מנהל הפעילות החדשה של פתרונות רציפות עסקית בא.מ.ת מבקש לעשות סדר בים המושגים שהפכו פופלריים בשנה האחרונה

אבי בליזובסקי

ישראל כהנא הצטרף לא.מ.ת מיחשוב אחרי יותר מ-15 שנים במלם תקשורת ומחשבים (לשעבר כלל מערכות), כשבתפקידו האחרון היה סמנכ"ל פתרונות זמינות מידע. לפני כן שירת בחיל האוויר בתפקידי פיתוח, אחזקה והנדסה שונים, והשתחרר בדרגת סגן אלוף.

בא.מ.ת מיחשוב הוא פותח כעת מחלקה חדשה - לשרידות ארגונית. שאלנו אותו מה משמעות המושג "שרידות ארגונית"?

"יותר ויותר חברות נמצאות בתהליך שהחל בשנות ה-90, והיום יותר מתמיד חברות מודעות לכך שבלי מערכות ה-IT והתפעול שלהן, הן אינן יכולות לשרוד, כי זה המשאב השני בחשיבות אחרי כוח האדם. לדוגמה, ארגון העוסק ב"קאוס מאורגן" של רצפת מסחר בבורסה, ואינו מטפל בהיבט הרחב של תשתית ה-IT שלו, עלול לעמוד במצב של חדר המסחר שנהרס ואין לו תחליף.

"נפגשתי לא מכבר בחו"ל עם אנשים בחברה מעניינת בשם StateStreet, שמנהלת נכסים ב-7 טריליון דולרים ובחוזים עתידיים לקומודיטיס. ברור שהחשיבות שחברה כזאת מייחסת לשרידות ארגונית שונה לעומת חברה גדולה בסדר גודל ישראלי. אנשים ב-StateStreet מתארים את הנזקים העלולים להיגרם להם ב"טונות של דולרים". תוך מספר שעות מקריסת מגדלי התאומים, ולאור היערכות שהחלה אחרי ההתנקשות הראשונה במגדלי התאומים ב-1993, הפעילה החברה מערכת חלופית שפעלה באופן מלא באתר בניו-ג'רסי.

"כשפרטים לפרוטות - אחד הנושאים החשובים מתחת לשרידות ארגונית הוא BCP - (Business Continuity Plan) תוכנית רציפות עסקית, שמתחתיה אחד הסעיפים הוא ה-DRP (Disaster Recovery Plan) ומתחתיו יש עוד נדבכים. כל אלה - חלקם טכנולוגיה וחלקם מתודולוגיה. אנחנו משתדלים לעסוק בשניהם."

איך מתבצעת הפעילות בתחום זה?

"לשם כך צריך הרבה כלי תשתית - חומרה ותוכנה ומתודולוגיה, כאשר בגלל המושגים המעורפלים בארץ והעדר יחסי של תקציבים, הרבה ארגונים שמגבים את המידע שלהם חושבים שיש להם DRP. זה מביך למדי כאשר פוגשים גופים ושואלים מה הם עושים. חלקם מתייחסים לדיסקים; אחרים לגיבוי, ויש להם תחושה שהם מסודרים.

האמת רחוקה משם אם רוצים להשיג את הפתרון האולטימטיבי - בהנחה שאין אובדן כוח אדם והוא זמין (כפי שעולה ממחקרים, אחת הסיבות העיקריות לכשלון כשליש מתוכניות כאלה, היא חוסר זמינות האנשים שצריכים לטפל בנושאים אלה עקב פגיעה בעת אסון או מסיבות אחרות).

המהות מאחורי BCP היא תפיסתו כפתרון האולטימטיבי שאותו היה הארגון רוצה - בלי תלות ביכולות, תשתית, מתודולוגיה: אם ברגע מסוים קורה משהו, הרי בעיקרון אותו ארגון מסוגל להמשיך במינימום זמן אחרי שעת האירוע לשוב ולהפעיל את מערכות ה-IT ומערכות נוספות שלו תוך זמן קצר ככל האפשר, על מידע עדכני ביותר - עד חצי שנייה עד דקה לפני האירוע. לשם כך צריך להשקיע.

המציאות קצת שונה, ובעצם המטרה היא לצמצם את הפער ככל האפשר: לשמור על נתונים מעודכנים ביותר, ויישומים שמוכנים להריץ את הנתונים. מידת הפער תלויה בגודל הכאב ועומק הכיס."

מי השחקנים המעורבים במהלכי רציפות עסקית בארגונים?

"בתחום הטכנולוגיה יש היום בליל גדול של כלים - רובם משולבי חומרה/תוכנה. ומאחר שרוב הארגונים היום הם הטרוגניים, מגוון הכלים הטכנולוגיים הנדרשים הוא רחב מאוד. זה נדרש מההתחייבויות העסקיות/משפטיות של החברה. בארץ, בשונה מחו"ל, בדרך כלל כשעוסקים בנושאים אלה מופנים לאנשי ה-IT עצמם, שנוטים להגיד "אצלי הכל בסדר, ויש לי תוכניות לשעת חירום.

יש לולאה תמידית בנושא שרידות עסקית וזמינות ארגונית בין המשולש בארגון: גופי היישומים (ERP, CRM) - הנהלה על דרישותיה (נושאים חוקיים, שמירת מסמכים שבע שנים וכו') - וגוף ה-IT - בלולאה החוזרת לגוף היישומים."

אז מה צריך לעשות?

"אנשים חושבים ש-DRP דורש אתר גיבוי - לא בהכרח. אתר גיבוי גם לא יפתור תמיד את הנושא. למשל: אם שכפלת נתונים פגומים, אז יש לך עותק כפול של נתונים פגומים וכו'. כפי שאמרתי, כל אחד צריך לקבוע את הפתרון לפי צרכיו, ובהתאם לפער בין עלות הפתרון לגובה הנזק האפשרי.

היום אנחנו בעיצומו של שלב חינוך עצמי וחינוך לקוחות, וגם למידה, כי מודלים מחו"ל לא בהכרח ישימים בארץ בגלל עלות כספית גדולה.

האתגר האמיתי הוא איך לעבור מחשיבה של עסקים של מיליארדי דולרים לארגונים של מיליוני דולרים - כשהעבודה היא אותה עבודה, והכלים עולים אותו הדבר."

דיברת על המשולש הארגוני בתחום השרידות; מה קורה איתו בפועל ומה הבעיה, אם ישנה?

"בגלל שהגופים בארץ אינם יודעים לעבוד במבנה זה, במקרים רבים המיקוד עובר ל-IT, שאנשיו חושבים שהם עושים את הטוב ביותר האפשרי. הנטייה בארץ היא בדרך כלל להשאיר את הנושא לאנשי הטכנולוגיה, שיפתרו את הבעיה עם ספקי הטכנולוגיה - ספקי תשתיות וחברות המוצרים. בארץ עדיין לא יודעים לעשות זאת, למרות שיש ניסיונות כנים לכך. עדיין חסרה המוכנות להשקיע בהיקפים המתחייבים מהצגת הבעיות, אך אם מי שעוסק ביישומים היה יודע, שרק תוך שבועיים יוכל לחזור לעבוד על נתונים מלפני חודש - הגישה שלו לנושא הייתה משתנה.

במטה החברה יש התחייבויות משפטיות/חוקיות - החל משמירת גרסאות של פיתוח או שמירת טרנזקציות כספיות היסטוריות למשך שבע שנים, ולעתים קרובות מתברר כי מחלקת ה-IT בנויה לשמור נתונים שנה לאחור לכל היותר, בגלל קוצר משאבים. לכאורה נוצר נתק בין מה שהארגון דורש מעצמו לבין מה שיש לו בפועל - כי לא הוקצו המשאבים לאנשי ה-IT.

לארגונים נוח לסמוך על אנשי IT. מכך נובע, שאם לא נוצר קשר עם אנשי ה-IT, והארגון אינו משוכלל, אין סיכוי לדבר עסקית עם שני הגופים האחרים - יישומים ומטה - העוסקים ביעד העסקי של הארגון."

מה הפתרון לכך?

"לכן מדברים עם סמנכ"לים עסקיים, שמבינים את הנושאים האלה. בכך עוזרים בעקיפין למנהל ה-IT לקבל משאבים העוזרים לו למלא היטב את תפקידו.

יש לכך מודלים. יש גופים רבים בעולם, שהחלו לעסוק בנושאים אלה בשנים האחרונות - כל אחד בנישה שבה הוא מתמחה; חלקם עוסקים בפיתוח כלים לסגירת הפער בין מרכיבי המשולש, כולל משאבי כוח אדם מעבר ל-IT.

הארגון צריך לתרגל את הפתרונות שבהם הוא משקיע כסף, אם לא יתרגל - לא יידע להפעיל נהלים כשיקרה האסון, והאנשים לא יהיו זמינים, כך שבסופו של דבר יושקע כסף, אך המטרה לא תושג." ❑

Out$ourcing

מתי? איך? ועם מי?

מוסף מיוחד לוועידת האאוטסורסינג
של קבוצת אנשים ומחשבים

"אצלנו OUTsourcing זה IN"

עמוס איילון *

"תחום ה-Outsourcing בעולם ממשיך להתפתח בקצב מרשים. אלה שמיהרו להספיד את עתיד התחום, מבינים כיום שהם טעו. Outsourcing ב- EDS זה IN".

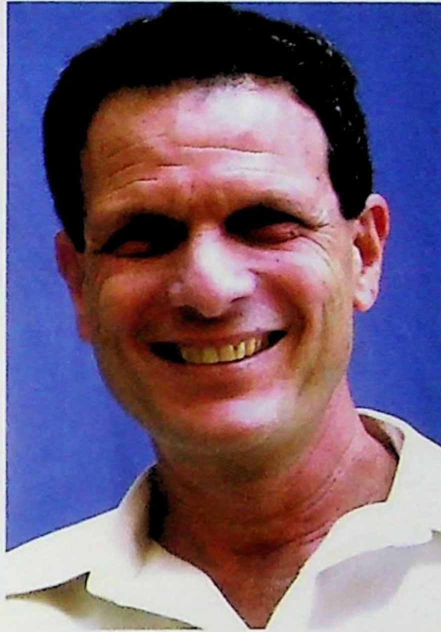
חברת EDS העולמית, שהוקמה ב-1962, הייתה החברה הראשונה בעולם שהתמחתה במתן שירותי Outsourcing כוללים. למעשה, זו החברה שהמציאה את ה-Outsourcing. במהלך ארבעה עשורים רכשה EDS ניסיון רב ביישומם של אלפי חוזים ובביצוע פרויקטים מורכבים עבור חברות מהגדולות בעולם.

כספקית טכנולוגיית מידע חיצונית ובלתי תלויה, המיישמת את הטכנולוגיות והשיטות המתקדמות בעולם, מעניקה EDS לארגון הלקוח פתרון Outsourcing מלא או חלקי, התפור לפי צורכי הארגון וכולל טווח יישומים רחב - החל ממערכות מידע ועד למשאבי אנוש. הידע שנצבר בתחום זה מאפשר לפתח דגמי Outsourcing מתקדמים, המבוססים בין היתר על שותפות ועל חלוקת סיכונים והישגים.

לדברי עמוס איילון, EDS היא חברה של שירות ולא חברה של מוצרים. "לכן, אנו יכולים להציע ללקוחות שלנו פתרון אופטימלי. יש לחברת EDS הסכמי שיתוף פעולה גלובליים עם החברות המובילות בעולם. הסכמים אלה מאפשרים לנו להשתמש במוצרים הטובים ביותר במחיר מוזל עבור הלקוח. אנחנו לעולם לא נכפה על הלקוח שימוש במוצר מסוים. כאשר לקוח פונה לחברה מתחרה, למשל IBM Global Services, באופן טבעי תמיד יציעו לו קודם כל מוצרים של אותה חברה, במקרה זה IBM. לעומת זאת, EDS תבנה עבור הלקוח את הפתרון הטוב ביותר עבורו עם מוצרים שנבחנו ואושרו בהתאם למדיניות טכנולוגית אובייקטיבית של החברה", אומר איילון.

עבודה עם EDS מגלמת את כל היתרונות לגודל. בהתקשרות של לקוח עם קבוצת שירותי ה-דו הגדולה בעולם, עם פעילות ב-60 מדינות, 9,000 לקוחות ו-140 אלף עובדים - מסוגלת EDS ישראל לנצל לטובת הלקוח את הידע והניסיון העצום שנצבר בקבוצה העולמית. "ב-EDS פועלת רשת העברת ידע מפותחת ביותר. רשת זו מאפשרת תקשורת שוטפת בין כל עובדי החברה בעולם. לדוגמה, כאשר EDS ישראל התמודדה בפרויקט להקמת הדור הבא של תשתית המיחשוב של בנק לאומי, יכולנו להתבסס על מתודולוגיה קיימת בתחום הבנקאי של EDS. מתודולוגיה זו הייתה הגורם העיקרי שהביא בסופו של תהליך לזכייתה של EDS ישראל בפרויקט.", אומר איילון.

יתרון מובהק נוסף הקיים ב-EDS הוא מתודולוגיה מוכחת לטיפול בעובדים. צמיחתה המרשימה של EDS בעולם וגם בישראל נשענת על קליטת עובדי הלקוח אל החברה כחלק מהסכם ה-Outsourcing. 75 אחוזים מעובדי EDS העולמית עברו אליה כתוצאה מעסקות מיקור חוץ. המשמעות עבור הלקוח ברורה: EDS יודעת איך לקלוט את עובדי הלקוח אל שורותיה ולהבטיח לו רציפות במתן השירות. המשמעות כלפי העובדים גם היא ברורה: הם עוברים לעבוד בחברה גלובלית, המציעה להם התפתחות מקצועית, אפשרויות קידום וניידות. אחוז העובדים הפורשים מ-EDS לאחר שעברו אליה נמוך מחמישה אחוזים.



עמוס איילון

דוגמאות לכך קיימות גם בשוק הישראלי. לחברת EDS ישראל יש הסכמי Outsourcing עם כמה חברות ישראליות מובילות. הבולטות הן אי.ס.איי טלקום, תנובה ותעש (תעשייה צבאית). בכל העסקות האלה בוצעה קליטה מוצלחת של עובדי החברות. במסגרת ההסכם עם אי.סי.איי, נקלטו ב-EDS ישראל 60 עובדי חברת דו של אי.סי.איי, בהסכם עם תנובה נקלטו 80 עובדי תנובה מחשבים ובהסכם עם תעש נקלטו 70 עובדי יחידת המחשב של התעשייה הצבאית.

בהסכמי מיקור החוץ עם חברות אלו מיישמת EDS ישראל את כל היתרונות שלה ביכולת להעניק ללקוחות שירותים כוללים לטווח ארוך. העובדה שהחברה עובדת בארץ עם לקוחות גדולים מאפשרת גיבוי וניוד של עובדים בין הלקוחות, ועל ידי כך לתמוך בהם בצורה הטובה ביותר.

ההסכם עם אי.סי.איי טלקום, שנחתם בנובמבר 2001, הוא לתקופה של 5 שנים בהיקף כולל של כ-82 מיליון דולרים. ההסכם כולל מתן שירותי דו לחברות הקבוצה, תמיכה בכל מערך המידע של הארגון ובכלל זה מערכת התיב"מ. ב-אי.סי.איי קיים מוקד שירות (Help Desk) המופעל כיום על ידי EDS ישראל ומשרת כ-4,000 משתמשים.

גם הפעילויות בתנובה ובתעש מדגימות את יכולתה של EDS ישראל להתמודד עם הסכמי Outsourcing מורכבים. כאשר הוחל בתנובה בהליך של יציאה למיקור חוץ, היה זה אך טבעי שתנובה בחרה בחברה מתמחה המובילה בעולם בתחום זה, כדי לתפעל ולנהל את מערך המיחשוב שלה. מערכות המידע של תנובה, שנבנו לאורך שנים על בסיס פיתוח עצמי, הפכו לנטל על החברה. הן לא אפשרו למנהלי תנובה לקבל תמונה עדכנית כוללת על מצבה העסקי של החברה, כמו כן לא היו מסוגלות לתמוך במהלך של שינויים ארגוניים שביקש המנכ"ל החדש לבצע בתנובה.

במסגרת חוזה ההתקשרות שנחתם בין תנובה ל-EDS ישראל, לתקופה של 10 שנים, מבצעת EDS את כל פעילות המיחשוב של תנובה. מדובר בשדרוג כל מערכות המידע, התאמתן לשנת 2000, החלפת מערכות פיתוח עצמי במערכות מבוססות מוצרי מדף, מתן שירות טכני ותמיכה בתשתיות - כל זאת בהתאם להסכם שירות הנמדד על פי תפוקות. מערכת המיחשוב של תנובה מבוזרת ב-30 אתרים, בהיקף של יותר מ-1,500 משתמשים.

ההסכם עם תעש, שנחתם לתקופה של 5 שנים, כלל תכנון ובנייה מחדש של מערך המיחשוב, ירידה ממחשב מרכזי, התאמת מערכות המידע לשנת 2000, הקמה ותמיכה שוטפת במערכת SAP, הדרכה והטמעה של מערכות מבוזרות בהיקף רחב. תעש הייתה הלקוח הראשון של EDS בישראל. הנהלת תעש לקחה על עצמה סיכון מחושב אשר הוכיח עצמו לאורך זמן בשיפור השירות ובהורדת עלויות המיחשוב.

"ידע וניסיון מוכח אינם מספיקים", אומר עמוס איילון. "כדי להבטיח שהסכמי Outsourcing יבוצעו היטב, מפעילה EDS מערכת בקרה משוכללת לבחינה שוטפת של שביעות רצון הלקוח. מנגנון הבקרה כולל קבלת משוב מהלקוח, ממנהל היחידה שלנו הנמצא אצל הלקוח, מעובדי היחידה ומסקרים שאנו מבצעים אצל המשתמשים. מידע זה מאפשר לנו לקבל תמונת מצב עדכנית, ברמה שבועית. במידה ואנו מאתרים בעיה מבוצעת הסלמה המאפשרת הקצאת משאבים לביצוע פעילות מתקנת. שביעות רצון הלקוח היא ערך מרכזי בפעילות EDS - מימוש ערך זה מאפשר לנו להרחיב בצורה משמעותית היקף העסקים אצל לקוחות קיימים".

המיתון שעובר על המשק בשנתיים האחרונות הנו הזדמנות מצוינת להקטין הוצאות הארגון על מערכת המידע על ידי הוצאתן למיקור חוץ. הסכם Outsourcing מאפשר לארגון התמקדות בליבת העסקים וחופש תמרון בכל הקשור לתמיכת מערכות המידע בהליכים עסקיים ושינויים ארגוניים.

"בחלק מהארגונים קיימת דעה רעה על Outsourcing, בגלל התנסות לא מוצלחת עם ספקי שירות לא מיומנים. Outsourcing זה לא שלושה אנשים הנשלחים מחברת שירותים לתפעל מערכת. Outsourcing אמיתי מיושם כאשר אתה בונה אמנת שירות, SLA, עם הלקוח. אמנת שירות המבוססת על תפוקות, עם יעדים מוגדרים ומדידים. כל חריגה של הספק מיעדים אלה תחייב אותו בקנס. כאשר יש לך חוזה מובנה היטב, המגדיר מנגנוני שליטה ובקרה, עם חברה מנוסה המחויבת לשביעות הרצון שלך, אתה יכול לבצע בלב שקט את ההחלטה לעבור למיקור-חוץ, כי אצלנו Outsourcing זה ממש In", אומר איילון.

• עמוס איילון הוא מנהל חטיבת האאוטסורסינג ב-EDS ישראל

סולל בונה "בונה" על קבוצת מלם - גם אתה יכול...

איריס בר *

לפני כשנתיים החליטה הנהלת סולל בונה לצאת לתהליך מיקור חוץ - Outsourcing. בהתאם למתודולוגיות המקובלות בתחום, הם למדו היסב את התהליך והשלכותיו, סקרו את המועמדים האפשריים בשוק הישראלי, בחרו יועץ ויצאו לדרך.

סולל בונה מקבוצת שיכון ובינוי אחזקות היא החברה הקבלנית המובילה בישראל בתחום בניין ותשתית ושותפה בפרייקטים מובילים בשוק הישראלי. סיבות היציאה לתהליך, לדבריו של אבי לוי, ראש אנף כספים, כלכלה ומערכות המידע של סולל בונה, היו: "חיפוש הערך המוסף בחברה שזהו עיקר עיסוקה (קבוצת מלם על כל שלוחותיה מתמחה בפתרונות IT, כפי שסולל בונה מתמחה בבנייה), חברה שבעצם מהותה תדאג למקפצה טכנולוגית לארגון, שיפור השירות על ידיי הצבת מדדים כמותיים לבדיקה מתמדת, וכמובן, התייעלות כספית. יש לציין כי התהליך הוא ארוך, אך התוצאות כבר נראות על פני השטח".

מערכות המידע בסולל בונה מנוהלות על פי מודל של Outsourcing מלא, קרי: אחריות ניהולית ותפעולית מלאה על כל יחידת מערכות המידע. קבוצת מלם מספקת שירותי Outsourcing מלאים ומקיפים לחברת סולל בונה, כולל שירותים חלקיים של תמיכה ברשת ויישומים משותפים לקונצרן שיכון ובינוי אחזקות. השירותים כולם ניתנים במסגרת אמנת שירות.

במסגרת הפרויקט מלם מספקת שירותי ניהול רשתות, תמיכה בתחנות קצה, תמיכה ביישומים (תוכנות ייעודיות ותוכנות מדף - סה"כ כ-60 יישומים) וכן פיתוח דור חדש של מערכות. מערך התקשורת מבוסס על עשרות שרתים, מעל 1000 תחנות קצה, הפרוסות על פני עשרות אתרים ברחבי הארץ ומערך המיחשוב מבוסס על מחשבי AS/400, ופלטפורמת NT/NOVELL כתשתית מיחשוב אחרית.

פעילות ה-Outsourcing במערכות המידע מנוהלת על ידי מנהלת מתקן וצוות מומחים במגוון תחומי הטכנולוגיה, האחראים על שירותי פיתוח, תחזוקה, system ותקשורת. נדבך חשוב בפעילות הוא מערך תמיכה במשתמשי הקצה, המבוסס על מתודולוניות בינלאומיות מתקדמות ה-Enterprise Help Desk (EHD). הרעיון העומד מאחורי התפיסה הוא, שמשתמש הקצה אינו צריך להתלבט לגבי כל תקלה למי הוא אמור לפנות. כל שעליו לעשות הוא להתקשר למוקד תמיכה אחד Single Point of Contact, המוקד מאבחן את הבעיה, מטפל בה או מעבירה ל-level 2.

הניסיון מלמד כי במרבית המקרים ניתן הפתרון לבעיה כבר בשיחת הטלפון הראשונה. ביתר המקרים היא מועברת ל-level 2 - צוות הפיתוח/system, שיושב באתר הלקוח או לחלופין הפעלת קבלני משנה המשתפים פעולה עם מלם.



איריס בר *

הניסיון מלמד כי במרבית המקרים ניתן הפתרון לבעיה כבר בשיחת הטלפון הראשונה. ביתר המקרים היא מועברת ל-level 2 - צוות הפיתוח, שיושב באתר הלקוח או לחלופין הפעלת קבלני משנה המשתפים פעולה עם מלם

ניהול הפרויקט מתבצע על פי מתודולוגיות מלם ל-Outsourcing, שנרכשו בחו"ל והותאמו לארץ, והפיקוח נעשה על ידי ועדות היגוי פנימיות וחיצוניות ועל ידי מנהל אבטחת האיכות של קבוצת מלם. יחד עם זאת, חשוב לציין, כי להצלחת התהליך יש כמה מרכיבים, החשובים ביניהם: אמון מלא בין הצדדים לצד שותפות מלאה ביעדים ובדרכי הפעולה, ובעיקר בעבודה היומיומית.

המרכיב העיקרי במודל ה-Outsourcing הוא בסיס התפיסה כי הספק שם לו לדגל את יעדיו העסקיים של הלקוח והתמיכה בהם. על מנת ליישם תפיסה זו, יחידת מערכות המידע בסולל בונה, הכוללת את אנשי סולל בונה ומלם, מתאחדים ליחידה אחת מול המשתמשים. לדבריו של אבי פינץ, מנמ"ר סולל בונה: "כדי להצליח ולקדם את סולל בונה כפי ששמנו לנו למטרה, על יחידת מערכות המידע המורחבת לפעול כיחידה אחת מול המשתמשים. כלומר, אין הפרדה בין אנשי הקשר של סולל בונה ומלם - הפעילות היא של גוף אחד מאוחד במטרה לספק למשתמש הקצה פתרון יעיל, איכותי ומהיר".

הניסיון מלמד כי המהלך שבוצע היה מוצלח הן מההיבט המקצועי/טכנולוגי והן מההיבט העסקי/כלכלי. המהלך הוביל את סולל בונה לשדרוג בתהליכי העבודה ולחיסכון, לצד שיפור השירות, ווזהי רק ההתחלה.

היעדים לשנים הבאות הם להצעיד את סולל בונה קדימה לחזית הטכנולוגיה באופן מתמיד על ידי שיפור תהליכי עבודה למנהלי פרויקטים באמצעות כלי web to legacy, חיבור עשרות אתרי בנייה וכבישים לרשת סולל בונה, הכנסת כמה מערכות חדשות, הקמת מתקן גיבוי ועוד.

אלי אחי מרדכי, מנכ"ל מלם מערכות: "במהלך העבודה השוטפת מיטשטשים הגבולות בין הלקוח לבין מלם מערכות, המשמשת כספקית ה-Outsourcing, אנו מקפידים על כך שמגבלות הסכם, משאבים ותכולה לא יהיו לרועץ מול הלקוח כאשר מתעוררים אצלו צרכים, הדורשים מענה מהיר.

לקוחות מלם יודעים כי אנו נוהגים על פי הכלל: נעשה ונשמע, כלומר קודם כל נותנים את המענה הנדרש ללקוח ברמה הגבוהה ביותר ורק אחר כך, אם נדרש, מלבנים את הנושאים העסקיים. יש שיטענו כי בהתנהגות זו אנו מאבדים יתרון בניהול מו"מ מול הלקוח, אולם על פי הניסיון, התוצאות ומערכות היחסים שפיתחנו מול לקוחותינו בכלל וסולל בונה בפרט - לא זכור לנו מקרה שגרם לנו להסס או לשנות ממנהגינו, נהפוך הוא: נישה זו, עד היום, רק הידקה את מערכת היחסים והאמון בינינו לבין לקוחותינו.

• **איריס בר היא מנהלת פרויקט סולל בונה במלם מערכות**

מיקור חוץ (Outsourcing) של הבטחת איכות תוכנה ובקרת פרויקטים - האם ומתי כדאי?

עמיר גיל ·

שנת 2001 הייתה שנה קשה לתחום התוכנה. חברות רבות נאלצו לקצץ ולהתאים את תקציבן למצב המשתנה בארץ ובעולם. כאשר חסר, חושבים יותר מה צריך לעשות כדי להפיק את המקסימום מכל שקל שמושקע בפיתוח תוכנה. אחת הדרכים המוכחות בארץ ובעולם לחיסכון ניכר בעלויות פיתוח והטמעת מערכות תוכנה, היא שיפור כולל של תהליכי פיתוח ואיכות, השמים דגש על מניעה (Preventing) של כשלים והוצאות מיותרות.

מחקר חדש של מכון התקנים האמריקני מראה, שכ-60 מיליארד דולרים אובדים לשוק האמריקני מדי שנה כתוצאה מתשתיות בקרת פרויקטים ובדיקות תוכנה לקויות. ניתן להשיג חיסכון של מעל 20 מיליארד דולרים בשנה עם תשתיות סבירות.

מתוך אותו מחקר וממחקרים דומים בארץ ובעולם עולה, שעלות התיקון של תקלה עולה פי 2 עד 5 במעבר מכל שלב לכל שלב במחזור חיי המוצר/אפליקציה.

השוק הקשה בתחום התוכנה וההיי-טק מחייב כיום חברות להגיע עם מוצר איכותי לשוק - אם לפיילוט ואם למכירה- ומצב זה מחייב השקעה וחשיבה על איכות תהליכי הפיתוח והייצור. במקרים רבים אין הזדמנות שנייה, וכישלון של המוצר בחדירה הראשונה לשוק יכול לגרום נזק בלתי הפיך לחברות קטנות וגדולות.

מגמה שהתחילה בעולם לפני כמה שנים הגיעה לאחרונה גם לשוק הישראלי - הוצאת מכרזים ייעודים לאבטחת איכות כוללת למערכות חומרה-תוכנה בתעשייה האזרחית, הממשלה והצבא. ברוב הגדול של המכרזים ניתן לראות פרקים משמעותיים על הבטחת איכות התוכנה, ניהול תצורת התוכנה, וארגונים רבים כמו חברת חשמל, בזק, צה"ל, בנק הפועלים ואחרים הוציאו מכרזים נפרדים להבטחת איכות תוכנה, בדיקות תוכנה וניהול תצורת תוכנה. מכרזים אלה מופנים לחברות העוסקות ומתמחות בתחום זה.

במכרזים המתקדמים יותר נכללת בתכולת העבודה גם בקרה על כל הפרוייקט דרך (Project Management Office) PMO המשמש ככלי למנהל הפרויקט לביצוע בקרה ברמה גבוהה ופרטנית על התקדמות הפרויקט, ניתוח סיכונים מתגלגל ומניעת גלישות כדי לעמוד ביעד של On-Time On-Budget.

מתי כדאי?

שנת 2001 התאפיינה גם במגמה של מעבר למיקור חוץ (Outsourcing) בתחום הבטחת האיכות. חברות רבות הבינו את המשמעות הכלכלית של צעד כזה, והחיסכון המשמעותי שניתן להשיג ממנו. בדרך כלל כדאי לשקול מעבר למיקור חוץ כאשר אין את המומחיות הנדרשת למגוון פעילויות Outsourcing בתוך הבית ופעילויות אלה אינן בליבת העסק.

לכאורה, החשבון המיידי שעושה כל ארגון בנושא זה הוא שעלות ה-Outsourcing היא יקרה יותר מסיפוח והחזקת מערך פנימי. מעשית, יש כמה גורמים הקשורים לאופי עבודת ה-QA והצרכים שלה, שמראים את ההיפך - Outsourcing יעיל וחסכוני יותר. להלן כמה דוגמאות:

■ **גרף הסינוס**- מאמצי בדיקות הם מאמצים עם התנהגות גרף סינוס, במתרכזים בדרך כלל לקראת שחרור גרסאות תוכנה חדשות, שלב אינטגרציה ועוד ולעולם לא יתחלקו באופן שווה. מכאן ברור שגמישות בכוח האדם ויכולת ניוד שלו מפרויקט לפרויקט היא חיסכון משמעותי לארגון.

■ **עלות פרויקטי המעטפת לפיתוח תוכנה** - מאמץ פיתוח יתלווה במאמץ QA לאורך מחזור חיי הפיתוח. בדרך כלל, לא נלקחות בחשבון העלויות הנלוות של פרויקטי המעטפת. עלויות אלו עשויות להגיע ל-200-400 אחוזים מעלות הפרויקט. השימוש במיקור חוץ ל-SQA מעלה מיידית את העלויות הנלוות על הפרק, ומאפשר שיקול נבון יותר לגבי המשמעויות של פיתוח מוצר חדש.

■ **חיסכון בעלויות ישירות של פיתוח**- ללא ספק, עלות שכר המפתחים הוא מרכיב משמעותי ולעתים עיקרי בעלות הפיתוח. מניסיון במאות פרויקטים בארץ ובעולם, ומעבודה מול מקבלי החלטות בארגונים רבים, ברור שעיכוב בשחרור גרסאות ועיכוב באינטגרציה בגלל איכות פיתוח נמוכה וסבבי בדיקות רבים, משמעותם זמן פיתוח נוסף שהוא יקר מאוד. מובן שיש עוד עלויות נלוות שקשה יותר לכמת, כמו איחור ואי שביעות רצון של הלקוח.

■ **עלויות הכישלון**- כישלון אצל לקוחות הוא סיכון רב בייחוד במצב השוק הנוכחי. בימינו, בדרך כלל לא תהיה הזדמנות שנייה למוצר בלתי בשל אצל הלקוח. התחרות רבה והפסד לקוח בגלל באגים חוזרים, אי עמידה במפרטים ועוד היא סיכון רב מדי. בטסקום אנו מכירים מספר דוגמאות שאובדן לקוח גרם לנזק קשה מאוד ביכולת של חברה לחדור לאותו פלח שוק שבו הלקוח נטש, כיוון שהמתחרים, איך לא, "פרסמו" את המקרה ויצרו לחברה אפקט שלילי.

איך ניגשים למהלך?

להלן כמה שלבים מומלצים להכנה לקראת מימוש Outsourcing:

Gap Analysis - עבור כל ארגון חשוב לבנות ניתוח מצב קיים לעומת מצב רצוי (Gap Analysis) וממנו לבנות את תכנית ה- Outsourcing.

אחד הכלים הטובים לביצוע כזה ניתוח, הוא ניתוח פרויקטים כושלים. נדרשת בשלות מסוימת בארגון כדי לבצע תהליך כזה, אך התועלת היא עצומה. כולנו מכירים את חרבות התחקירים של חיל האוויר שלנו, ואת רמת האיכות הנובעת ממנה.

תוכנית עבודה בשלבים - בדרך כלל, רוב הארגונים יבצעו מעבר למיקור חוץ בשלבים. אחד המפתחות להצלחת התהליך היא בחירת פרויקט מדגמי/מייצג, שבאמצעותו ניתן למדוד היטב את התועלות והביצועים לפני תחילת התהליך ואחריו. ולהעריך את המשך התהליך והשינוי הארגוני הנדרש.

SLA (Service Level Agreement) - זהו הסכם המשמש כלי בידי הארגון והספק להגדרה של רמת השירות הנדרשת מן הספק.

הסכם כזה מאפשר לספק לזכות בהטבות אם ענה ואף עלה על רמת הציפיות הנדרשת, וכלי בידי הארגון "להעניש" ספק אשר אינו עומד בציפיות, וחשוב מזה, כלי להערכה של הצלחת התהליך.

לסיכום, מיקור חוץ (Outsourcing) ל-SQA הוא כיום כלי משמעותי לארגונים רבים, ומשמש אותם לשיפור וייעול תהליכי פיתוח ולחיסכון משמעותי בעלויות.

Table ES-4. Costs of Inadequate Software Testing Infrastructure on the National Economy

	The Cost of Inadequate Software Testing Infrastructure (billions)	Potential Cost Reduction from Feasible Infrastructure Improvements (billions)
Software developers	$21.2	$10.6
Software users	$38.3	$11.7
Total	$59.5	$22.2

The Economic Impacts of Inadequate Infrastructure for Software Testing

Table 5-1. Relative Cost to Repair Defects When Found at Different Stages of Software Development (Example Only)

X is a normalized unit of cost and can be expressed terms of person-hours, dollars, etc.

Requirements Gathering and Analysis/ Architectural Design	Coding/Unit Test	Integration and Component/RAISE System Test	Early Customer Feedback/Beta Test Programs	Post-product Release
1X	5X	10X	15X	30X

• עמיר גיל, דירקטור, מנהל שיווק טסקום

מיקור חוץ? איך תופרים חליפה מתאימה?

מערכות המידע הוא תחום עיקרי שאותו מוציאים ארגונים לתפעול חיצוני של מומחים, אך גם בין הרגישים שבהם. גישת העבודה של Ness גורסת, כי ניתן קודם לתפור חליפה מותאמת לצרכים ולמידות, ואחר כך, להתאים גם חולצה ונעליים

*ישראל הלמן**

אלפי מאמרים נכתבו על נושא ה-Outsourcing, או בשמו העברי המשתרש והולך - מיקור חוץ. עולם העסקים עובר תהליך של הוצאת שירותים שאינם במוקד העשייה הארגונית לגופים חיצוניים מתמחים. לא, אין זה "Trend" אופנתי, אלא תוצר של הצורך הגובר והולך, בכל המגזרים - העסקי, הציבורי ואף הפרטי - בהתייעלות, בחיסכון כספי, בשיפור הליכי העבודה ובהעלאת הרמה המקצועית של ניהול פעילויות בארגון.

דומה כי יתרונות תפעול מערך המיחשוב בידי ספק חיצוני מובנים כיום למרביתם של הארגונים. יחד עם זאת, מהלך של מעבר ל-Outsourcing מלווה בחששות ואיומים, שלעתים קרובות אינם בלתי מוצדקים. ראשית, על הארגון להתמודד עם סוגיית העברת הטיפול בתחום שגם אם הוא אינו ליבת העיסוק שלו, הריהו מהווה מרכיב מכריע ביכולת התפקוד והתפעול של הארגון, ועל כן נדרש "לבטח" עצמו מפני תקלות וירידה ברמת השירות הניתן לו, ביחס למצב הקיים. מעבר לכך נדרשת רמת אמון ויחסי עבודה בלתי מתפשרים עם הספק. בנוסף, קיימת בעיה פרסונלית - האם הספק מייתר את הצורך בעובדי הארגון הקיימים? האם מעבר ל-Outsourcing אינו כר לערעור יחסי העבודה בארגון? וכיוב'.

הוצאת פעילות מערכות המידע ל-Outsourcing, מתבקשת בעתות משבר כלכלי, כמו גם בעת שגשוג. בחירת ספק מיקור-חוץ, צריכה להתבסס על שלושה גורמים עיקריים:

- התאמת הספק לארגון מבחינת ניסיונו של הספק בכלל, ובשוק הרלוונטי לארגון בפרט, חוסנו הכלכלי, ומידת עמידתו ב"חזית הטכנולוגיה".
- יכולת הספק להתאים עצמו לצורכי הארגון ודרישותיו, משמע - יכולתו "לקחת" על עצמו מגוון רחב של תחומי פעילות כך שיכסו את כל צורכי המיחשוב של הארגון מחד גיסא, ומאידך גיסא - נכונותו להתאים את תחומי האחריות למגבלות הארגון ולאינטרסים שלו ושל מנהליו.
- הבטחת רמת השירות הנדרשת באופן איכותי ומדיד, באמצעות מנגנון מדידה המגובה חוזית.

חברת Ness היא כיום ספק שירותי מיקור החוץ הבולט בישראל, הן מבחינת היקף הפעילות וכמות האתרים המופעלים על ידה, הן מבחינת הניסיון המצטבר שרכשה בשוק הישראלי, הן מבחינת מתודולוגיות העבודה שרכשה ופיתחה, והן מבחינת היקף התחומים שבהם היא מספקת שירותי Outsourcing.

FIT-NESS - מיקור חוץ מותאם לצורכי הלקוח ודרישותיו

FIT-NESS היא למעשה תפיסת עבודה בתחום מיקור החוץ, שפותחה בחברת NESS. בבסיס שיטת **FIT-NESS** - התמקדות בלקוח, בצרכיו ובדרישותיו, ברמת האחריות שברצונו להטיל על ספק מיקור החוץ, ועל היעדים העסקיים והכלכליים שהוא מעמיד לעצמו. גישת **FIT-NESS** גורסת, כי העברת האחריות על מערכות המידע הארגוניות אינה חייבת להתבצע "במכה אחת", ובמידת הצורך בהחלט תיתכן התקשרות מדורגת ומותנית. בתחילה יעביר הארגון פעילויות "נוחות להעברה", ובהמשך, לאחר "צבירת הביטחון" בנכונות המהלך, פעילויות נוספות.

במילים אחרות **FIT-NESS** גורסת כי אין שני לקוחות זהים מבחינת צורכיהם בתחום ניהול ותפעול מערכות המידע. על כן מבוססת התפיסה על התאמה לצרכים המיוחדים של הלקוח, על התאמה לאינטרסים שלו, של מנהליו בכלל, ושל מנהלי מערכות המידע שלו בפרט, ועל חתירה ליצירת שיתוף וניבוש אינטרסים משותפים ללקוח ולNESS.

FIT-NESS מבוססת על הסכם SLA (Service Level Agreement). ההסכם מגדיר באופן מפורט ומעמיק את כל צורכי הלקוח בתחום ניהול ותפעול המיחשוב, ומגדיר את רמת השירות הנדרשת ואיכותו, בכל אחד ממרכיביו. מתכונת ה-SLA יוצרת למעשה מחויבות מוחלטת ומוגדרת מצד NESS, המוגדרת במדדים איכותיים ומדידים, כך שכל סטייה ממנה ומן החוזה גוררת אחריה פיצוי הלקוח.

הסכם ה-SLA מאפשר למעשה לארגון הגדרה של רמת השירות הנדרשת בעלות ידועה מראש ותוך קיום של בקרה תקציבית.

מהי תכולת השירות?

כאמור, גישת **FIT-NESS** מעבירה את "כאב הראש", לידי הספק המתמחה. תכולת השירות שמאפשרת **FIT-NESS** משתנה בהתאם לרצונות ולצרכים שמציב הארגון, החל באחריות מלאה, מא' ועד ת', על ניהול ותפעול מערכות המידע והמחשוב בארגון, וכלה בקבלת אחריות לתחומים מוגדרים כגון: הטמעה ותחזוקה של מערכת ERP, פיתוח ותחזוקת מערכות ייעודיות, תחזוקת תשתיות ושירותי מרכז תמיכה.

FIT-NESS: ניסיון, מומחיות מגזרית ורקורד של הצלחה

גורם מפתח להצלחה של פעילות מיקור החוץ מבוססת על שילוב של ניסיון הספק, התמחותו במגזר הפעילות הרלוונטי לארגון, ורקורד מוכח של הצלחה.

פעילות מיקור החוץ של NESS רושמת לזכותה כמה התמחויות ייחודיות בתחומי הסלקום (הקמת תשתית המיחשוב, ניהולה ותפעולה בחברות ברק 013, פרטנר, YES, אלקטל, וכן שירותי מיקור חוץ בחברת בזק, בזק בינלאומי ועוד), היי-טק (אפלייד מטריאלס, קומברס, אמדוקס וכד'), שירותי בריאות (שירותי בריאות כללית, בית החולים שיבא), ממשלה (משרדי המשפטים, התיירות, העבודה והרווחה, מערכת בתי המשפט, צה"ל), חברות ורשויות ממשלתיות, רשויות מקומיות, אוניברסיטאות ומוסדות חינוך (המכללה האקדמית של תל-אביב יפו, רשת אורט), תעשייה (סנו, הזרע, מהדרין פריאור, מועצת הפירות, רב-בריח, מולטילוק) ועוד.

התקשרויותיה של NESS עם גופים אלה הן ארוכות שנים, ומענל לקוחות מיקור החוץ של החברה, העומד כיום על 50 לקוחות, הולך ומתרחב במגזרים אלה.

הניסיון והמומחיות הייחודיים בשוק הישראלי, בשילוב ה"גב" של חברת NESS - המקצועי והכלכלי - מרכז התמיכה המודרני שמפעילה NESS, המתודולוגיות המוכחות ויכולת "שכפול ההצלחה" והגמישות המובנית בהסכמי ה-SLA של NESS, הם מגורמי המפתח להרחבת הפעילות ולזכייה ה"סיטונית" במכרזים, שמפנינה קבוצת מיקור החוץ של NESS בשנים האחרונות.

*** ישראל הלמן הוא מנהל תחום EOP (Enterprise Outsourcing Project) בנס**

מעברים חלקים

תקופת המעבר בהתקשרות OUTSOURCING בתחום ה-IT היא לכשעצמה בגדר פרויקט ויש להתייחס אליה כך

דוד גונן *

התקשרות בין שני ארגונים בהסכם לשירות OUTSOURCING בתחום ה-IT - לקוח וספק - היא התקשרות ארוכת טווח, בדרך כלל; ברוב המקרים זוהי התקשרות לחמש, או לשבע שנים ואף לתקופות ארוכות יותר. ככל הסכם לטווח ארוך, מן הראוי שהסכם לשרות OUTSOURCING יכיל בתוכו מנגנונים שיבטיחו את שרידותו, לאורך כל התקופה שבה הוא חל. ואכן, בהסכם לשירות OUTSOURCING נבנים כמה מנגנונים כאלה.

תנאים הכרחיים מובנים מאליהם לאבטחת שרידות ההסכם הם מיומנותו של נותן השירות באספקתו בפועל (Delivery) וקיומו של הסכם ברור בין הצדדים, שיש בו תועלת לשניהם (Win-Win-Situation). אחד המנגנונים המבטיחים התחלת עבודה נאותה מחד גיסא, ושרידות מאידך גיסא, הוא מנגנון "תקופת המעבר".

המונח "תקופת מעבר" (Transition Period) במתודולוגיה לאספקת שירות OUTSOURCING, מתייחס למשך הזמן שבין יום החתימה על ההסכם בין הצדדים, לבין מועד תחילת יישומו בפועל, קרי - המועד שבו מקבל הספק את האחריות המלאה, לשירות כולו - על כל תכולתו, לפי רמת השרות המוסכמת ותוך מחויבות לעמידה ב-SLA, במלואו.

המעבר משירות IT,המסופק על-ידי יחידה פנימית בארגון (Insourcing), לקבלתו באמצעות ספק חיצוני ובשיטת ה-OUTSOURCING, הוא מעבר רב משמעות לכל ארגון. המעבר מלווה, בדרך כלל, ברגשות מעורבים:

אצל הארגון מקבל השירות קיימים חששות (מובנים) ורמת צפיות גבוהה (מובנת עוד יותר).

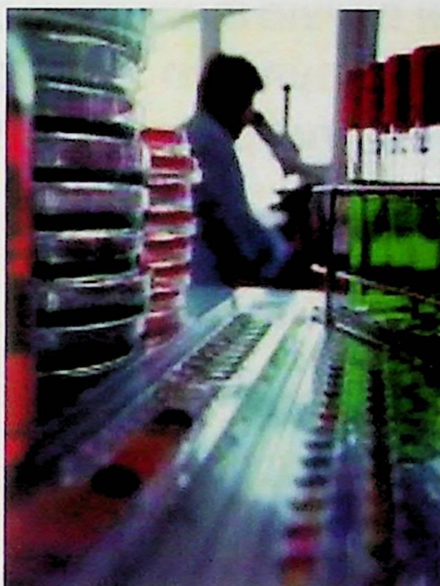
אצל הספק קיימת מידה רבה של חוסר ודאות ביחס ליכולתו לספק את השירות, באופן מיידי. זאת, לנוכח העובדה שלא ניתן לקבל מראש, את **כל** המידע - הפורמלי והבלתי פורמלי - על אודות הארגון מקבל השרות.

תקופת המעבר נועדה, אפוא, להיות מעין "בלם זעזועים", גשר עביר, בין תקופת טרום ההסכם, שבמהלכה אין לצדדים כל התחייבות חוזית זה כלפי זה, לבין התקופה שלאחר תחילת ההסכם - תקופה אשר יש בה מחוייבות חוזית מלאה של הצדדים לשירות (תכולתו ורמתו) ולתשלום (עבור השירות). ביצוע, כהלכתן, של הפעילויות בתקופת המעבר יש בו כדי לתרום לשרות OUTSOURCING,שיענה על צפיות שני הצדדים. תקופת המעבר יכולה להיות, אפוא, כל ההבדל בין התקשרות מוצלחת לטווח ארוך, שיש בה תועלת ושביעות רצון לארגון מקבל השירות ורווח הוגן לספק, לבין התקשרות רצופה אי-הבנות, אכזבות ואף שיבוש היחסים בין הצדדים.

במה עוסקת תקופת המעבר?

הנושאים העיקריים שיש לעסוק בהם במהלך תקופת

* דוד גונן הוא מנהל התקשרויות אאוטסורסינג, בחברת IBM Global Services Israel



"תוכנית המעבר" - כוללת פירוט של קביעת צוות היגוי; התוצרים המצופים מפרויקט המעבר; לוח הזמנים למימושו של הפרויקט ואבני דרך במהלך המימוש

המעבר הם (כל הנושאים, או חלקם, הכל על פי התנאים הספציפיים להתקשרות בפני עצמה): יצירת היכרות בין מקבלי השירות לבין ספקי השירות; מיסוד ערוצי הקשר העסקי והתפעולי - היומיומי, השוטף - ספק/לקוח; היכרות של הספק את אתרי הלקוח הכלולים בשירות; השלמת לימוד סביבת העבודה המיחשובית של הלקוח, על ידי הספק; הדרכה של המנהלים שבצד הלקוח ושל המשתמשים בשירות; הבהרה הדדית של ציפיות שני הצדדים, האחד ממשנהו; בניית מנגנוני ניהול ובקרה פורמליים - ספק/לקוח; הקמת צוותי ניהול והיגוי והתוויית סדרי עבודתם, בתקופת המעבר עצמה ולאחר סיומה; ביצוע הליך "גילוי נאות" (Due Diligence) ביחס לנתונים ששימשו בסיס להתקשרות; טיפול במשאב האנושי - העברת עובדים, במקרה שבו הוסכם כי הספק יקלוט אל שורותיו עובדים מסגל הלקוח; ביצוע תקופות חפיפה עם עובדים שהחליטו לפרוש; מעבר פיזי של ציוד, או עובדים, לאתר הספק (אם נדרש); השלמת לימוד תהליכי העבודה העסקיים של הלקוח על ידי הספק.

עוד כוללת התקופה שילוב נהלי עבודה הדרושים לספק על מנת לעמוד ברמת השירות המוסכמת - תוך הטמעת המתודולוגיה של הספק לביצוע בפועל של השירות: רכישה (אם נדרשת) וכן - התקנה והרצה של כלי חומרה ותוכנה שהוסכמו בין הצדדים; למשל - כלי תפעול, כלי שליטה ובקרה ואחרים; אפיון והתקנה של כלים למדידת רמת השירות; הרצה ניסיונית של הכלים המוסכמים למדידה של רמת השירות; היכרות בין הספק החדש לבין קבלני משנה וספקים קיימים אצל הלקוח.

למימוש מוצלח של תקופת המעבר יש להתייחס לביצוע המטלות הכלולות בה כפרויקט בפני עצמו, ולנהלו על פי תוכנית - "תוכנית מעבר". מטרת בנייתה וביצועה של תוכנית כזו היא לאפשר העברה של סביבת ה-IT הקיימת של הלקוח, מקבל השירות, מאחריותו שלו, לאחריות הספק. העברה חלקה - במינימום זעזועים ובמינימום הפרעה לתהליכי העבודה השוטפים, ולפעילותו העסקית של הלקוח. וכל זאת - במדויק ועל פי לוח זמנים קבוע מראש. המבחן להצלחת הפעילות בתקופה זו - כמו מבחנו של כל פרויקט - הוא ביצוע כל רכיבי התוכנית במועד, במסגרת התקציב וברמה גבוהה של שביעות רצון מצד הלקוח.

תוכנית הפרויקט של תקופת המעבר - "תוכנית המעבר" - כוללת פירוט של קביעת צוות היגוי; התוצרים המצופים מפרויקט המעבר; לוח הזמנים למימושו של הפרויקט ואבני דרך במהלך המימוש; משאבים אשר על הצדדים - הלקוח והספק - להקצות לביצוע התוכנית; תחומי אחריות - של הספק ושל הלקוח - ושל בעלי התפקידים, מטעמם; מנגנוני דיווח על התקדמות הפרויקט - בתוך צוות המעבר ולצוות ההיגוי; קריטריונים לסיום כאמור - כמו תוכנית של כל פרויקט.

ניסיונה של IBM Global Services Israel בהעברה של ארגונים לשירות OUTSOURCING מורה, כי על מנת להשלים את המשימות המיועדות, במועד וכהלכה, דרושה תקופת מעבר שאורכה כמה חדשים.

משך התקופה בפועל מותנה בגורמים רבים ונקבע לפי התנאים הספציפיים, בכל מקרה לגופו. כמו כן - בצד הקביעה המוסכמת, מראש, של משך תקופת המעבר, יש להגדיר מנגנון להארכה אפשרית של התקופה, במידת הצורך ובהסכמה הדדית בין הצדדים.

אבטחת מידע בעידן ה-Outsourcing

למרות ההאסה הגדולה בתחומי ה-דו והקסנת התקציבים המשמעותית שמולה מתמודדים מנמ"רים רבים, אין ספק כי תחום אבטחת המידע הינו אחד הבודדים שאינו סובל מהאסה זו. זאת ועוד, במספר גדל והולך של ארגונים בארץ ובעולם אף ניתנת בימים אלה תשומת לב הולכת וגוברת להיבטי אבטחת המידע. תשומת לב זו מתבטאת בגידול משמעותי של תקציבי ההצטיידות במערכות אבטחת מידע, ובמקביל - גידול בדרישות כוח האדם, הנדרש לתחזוקת אותם מערכי אבטחת מידע.

פעילות אבטחת המידע היא פעילות מתמשכת, שאינה מסתיימת עם התקנת הציוד והגדרתו. לצורך הגנה מתמשכת ויעילה נדרשים עדכונים תכופים ושדרוגים לרכיבי האבטחה ולמערכות המידע, ותשומת לב להטמעת מודעות לנוהלי האבטחה בארגון.

כמו כן, יש לעקוב ברציפות אחר אירועי האבטחה המדווחים, ולטפל בהם טיפול מונע. מערכות אבטחת המידע דומות בתחומים אלה לאזעקה, המותקנת במכונית. אם לא תינתן תשומת לב להתראות המופקות מאותה מערכת אזעקה, במוקדם או במאוחר יימצא הפורץ שיצליח לעקוף את מערכת האזעקה ולגנוב את הרכב.

מרבית הגופים, קטנים כגדולים, אינם מסוגלים להתמודד באמצעות כוח אדם פנימי בכל היבטי אבטחת המידע, ומוצאים עצמם נדרשים לשכירת שירותים חיצוניים. זאת הן בשלבי תכנון המערכת והקמתה, כאשר אין בארגון את רמת הידע המקצועי הגבוהה הנדרשת להתמודדות עם הנושא, והן בשלבי התחזוקה השוטפת, כאשר כוח האדם הפנימי בחברה אינו מסוגל לתת את תשומת הלב הנדרשת למערכות אבטחת מידע.

חברות אבטחת המידע מציעות כיום מגוון של שירותים, שנועדו להשלים את אותו פער בכוח האדם הפנימי בארגון. ניתן לחלק שירותים אלו למשפחות הבאות:

- שירות outsourcing מנוהל מרחוק, שבו הטיפול בכל מערך האבטחה הפנימי נעשה ממוקד שירות באתר הספק.
- שירות outsourcing מלא, כאשר הטיפול במערכות האבטחה נעשה באתר הלקוח.
- סיוע נקודתי, על בסיס מזדמן או קבוע, כאשר האחריות הכוללת על המערכת ועל רמת האבטחה נמצאת עדיין בידי הארגון.

בארגונים קטנים, המונים מספר מועט של משתמשי קצה, קיים יתרון משמעותי להעברת האחריות הכוללת על היבטי אבטחת המידע בארגון לגוף חיצוני בהסכם outsourcing. בארגון קטן אין יכולת להתמודד עם המשימות השוטפות הנדרשות לשמירה על רמת אבטחה גבוהה, ואין הצדקה להחזיק כוח אדם פנימי ברמה גבוהה. יש



מערכות אבטחת המידע דומות לאזעקה, המותקנת במכונית. אם לא תינתן תשומת לב להתראות המופקות מאותה מערכת אזעקה, במוקדם או במאוחר יימצא הפורץ שיצליח לעקוף את מערכת האזעקה ולגנוב את הרכב

לציין, כי בימים אלה החלו כמה מספקי האינטרנט בארץ לספק שירותי אבטחה המשולבים בשירותי הקישור לאינטרנט, כך שאותם גופים הזקוקים הן לקישוריות לרשת האינטרנט והן לרמת אבטחה גבוהה יכולים לקבל שירות מלא מספק יחיד.

בארגונים גדולים, ניתן להתחבט בין ניהול מערך האבטחה באמצעות כוח אדם פנימי, שיתוגבר על פי הצורך בכוח אדם מזדמן או קבוע מספק חיצוני, לבין העברת האחריות לתפעול ב-outsourcing לספק חיצוני. למרות שלחלופת ה-outsourcing יתרונות רבים, ולמרות שטכנולוגית ניתן לבצע את מרבית משימות התחזוקה מרחוק, השימוש בשירות מנוהל מרחוק אינו מקובל בארץ. מרבית גופי האבטחה בארץ בארגונים גדולים אלה לעולם לא יסכימו להרחיק את תחזוקת מערכת האבטחה לגוף חיצוני, ללא בקרה צמודה ושוטפת. נוהלי האבטחה במרביתם של אותם ארגונים מחייבים, כי המידע הסודי של הארגון יהיה רק בידי הארגון, וכי האחראים על מאגרי המידע יהיו גם הם אנשי הארגון. בסביבה זו, הקמת מרכז בקרה חיצוני, שאינו נמצא תחת השגחתו הישירה של הארגון אינו קביל. בנוסף, עצם היות מרכז הבקרה גוף, המשרת ארגונים נוספים, ואולי אף מתחרים, מקשה גם הוא על קבלת השירות.

לאור זאת, כאשר אנו ארגון קטן, וללא צורכי אבטחת מידע ייחודיים, אין מניעה לבחור בכל דרך של שירות outsourcing, מקומי מאתר הארגון או מנוהל מרחוק מאתר הספק. זאת, לאחר שהוברר כי לספק שיבחר יש את הידע המתאים (קרי - מומחי אבטחת מידע בכירים ומנוסים) וגם את יכולת התחזוקה השוטפת (כלומר - טכנאים זוטרים שלא יזלזלו במשימות התחזוקה השוטפות).

עבור ארגון גדול, חלופת השירות המנוהל מרחוק אינה מהווה חלופה ישימה, ויש להתחבט בין ביצוע המטלות באמצעות כוח אדם פנימי, או העברת הביצוע לגוף חיצוני, כאשר האחריות הכוללת נותרת עדיין בידי הארגון.

במצב זה, האחריות לקביעת מדיניות האבטחה, אישור נוהלי העבודה, הטמעת הנהלים בקרב כלל עובדי הארגון והבקרה אחר תקינות מערך האבטחה תיוותר תמיד בידי הארגון. התחזוקה עצמה תוכל להתבצע על ידי ספק חיצוני, אולם זאת תחת עינו הפקוחה של אחראי האבטחה בארגון.

בלא תלות באמור, מומלץ לכל ארגון לבצע אחת לתקופה מבדקי חדירה ועמידות באמצעות ספק שאינו מעורב בתכנון מערך האבטחה ובתפעולו היום-יומי. מבדקים אלה יהוו אישור נוסף על איכותו ורמת תפקודו של מערך האבטחה.

Out$ourcing

מיקור-חוץ: כן או לא?

ג'ולי גיירה •

קיימים מקרים רבים שיכולים להתאים לביצוע פרויקט מיקור חוץ (אאוטסורסינג). לעתים משוחחת גיגה אינפורמיישן גרופ עם ארגונים שניסו לבצע שיפורים פנימיים בפעילות ה-IT שלהם ללא הצלחה. לעתים קרובות, לתנאים הקיימים מחוץ ליחידת ה-IT יש השפעה לא פחותה מאשר לתנאים הפנימיים, באשר להצלחתה של יחידת ה-IT.

נתקלנו ביחידות IT פנימיות, שניסו לבצע הכל בדרך הנכונה, אולם נתקלו במכשולים שהיו מחוץ לשליטתם ושהשפיעו על יכולתם להמשיך ולתפקד בצורה אפקטיבית. בכל פעם שארגון שוקל לבצע פרויקט מיקור חוץ, הוא צריך לבחון כמה גורמים, שיקבעו לא רק אם מיקור החוץ הוא הבחירה הטובה ביותר, אלא גם לקבוע את סוג מיקור החוץ שיהיה המתאים ביותר.

אם, לדוגמה, הצליחה מחלקת ה-IT הפנימית לחתוך בהיקף התקציב שלה בצורה מקסימלית מבלי להשפיע באופן מהותי על איכות השירות היומי, ועדיין החברה סובלת מבעיות פיננסיות - אזי אין דברים רבים שמנהלי ה-IT של הארגון יוכלו לעשות על מנת לשנות את המצב. במקרה שכזה, פרויקט מיקור חוץ יכול לספק הקלה פיננסית מסוימת, שתסייע לחברה לשרוד; יחד עם זאת, חוזה מיקור החוץ יצטרך להיות מבוסס-עלויות, ולפיכך סביר להניח שהוא יהיה מוגבל מאוד מבחינת אפשרויות וגמישות שתינתן למחלקות השונות בארגון, המסתייעות בשירותי ה-IT.

במקרה כמו זה, בחירתו של ספק מיקור החוץ תהיה מבוססת על בחינת עלויות הספקים השונים, כשתנאי החוזה עמם צריכים להדגיש היטב את נושא העלות, וגם בקביעת אורכו של החוזה צריך לחשוב היטב על חיסכון מקסימלי בעלויות.

במקרה אחר, חברות שלא הצליחו לשכור כוח אדם איכותי בגלל סיבות שונות, החל ממיקומן הגיאוגרפי או רמות המשכורת בהן, יבצעו פרויקט מיקור חוץ מסיבות אחרות לחלוטין; חברות שכאלה יבחרו, קרוב לוודאי, בספק מיקור חוץ אחר מאשר במקרה הראשון, והן ישימו דגש על תנאים אחרים בחוזה. אורכו של החוזה, במקרה זה, יהיה מבוסס על הערכתה של החברה לגבי כמה זמן צפויה להמשיך בעיית כוח האדם שלה.

מאחר שקיימים גורמים רבים שלפיהם קובעים אם החברה צריכה לעשות פרויקט מיקור חוץ או לא, את סוג הספקים שבהם צריכות החברות לבחור ואת סוגי ההסכמים שצריכים להיכתב, יש לשקול את הקריטריונים הבאים כאשר החברה בוחנת את נושא מיקור החוץ:

1. שחיקה ותחלופת עובדים

מחלקות IT שבהן שיעור השחיקה לאורך זמן עולה על 20 אחוזים ימצאו שקשה מאוד, ואף יקר מאוד, להמשיך לספק שירותים באופן עצמאי לארגון שלהן. תחלופה מתמדת בכוח אדם מתבטאת לא רק בהוצאות גבוהות ביותר על שכירה והכשרה של כוח אדם, ובהוצאות על ניהול כוח האדם והקצאתו; בנוסף לכך, תחלופת כוח האדם מתבטאת גם באיכויות נמוכות יותר של מחלקת ה-IT ובהארכת משך ביצועם של פרויקטים שונים. במקרים קיצוניים, אם תופעת תחלופת כוח האדם חריפה, היא אף יכולה להביא לפגיעה ממשית ביכולתו התחרותית של הארגון בשוק החופשי.

• ג'ולי גיירה היא סגנית נשיא בחברת המחקר והייעוץ הבינלאומית גיגה אינפורמיישן גרופ. ג'ולי מייעצת בתחומי שירותי IT, מיקור-חוץ, מיזוגים ורכישות, ניהול ספקים וניהול חוזים ועוד

ניתן להשתמש, כמובן, ביועצים זמניים, אולם תחלופת עובדים העומדת לאורך זמן על שיעור של יותר מ-20 אחוזים מצביעה בדרך כלל על כך שהיקף ההוצאות שיוציא הארגון על מומחים חיצוניים יהיה גבוה בשיעור ניכר מהיקף ההוצאה על מיקור חוץ. אילו היקף הבעיה היה מוגבל לחלון זמנים קצר יחסית, אזי השימוש ביועצים חיצוניים היה יכול לספק את הפתרון המבוקש. לעומת זאת, אם לוקח למחלקת ה-IT יותר מ-18 חודשים לחפש, לשכור ולהכשיר כוח אדם איכותי, אזי פרויקט מיקור חוץ הוא בדרך כלל אלטרנטיבה עדיפה בהרבה.

2. תמיכת מנהלים

לעתים משוחחת גיגה עם מנהלי IT, שמספרים לנו על אחת משתי האפשרויות הבאות: 1) קיים חוסר תמיכה מוחלט במחלקת ה-IT הפנימית מצד ההנהלה הבכירה בארגון, או 2) קיים מנהל בכיר מאוד בארגון, בדרך כלל מנכ"ל (CEO) או סמנכ"ל כספים (CFO) -שתומכים באופן פומבי וקולני בביצוע פרויקט מיקור חוץ. במקרים כגון אלה, כל הניסיונות שתבצע מחלקת ה-IT הפנימית יהיו כמו ניסיון להסתער חזיתית במעלה הר. בלא תמיכה מצד ההנהלה הבכירה של הארגון, מנהלי ה-IT ימצאו שקשה להם מאוד, אם לא בלתי אפשרי, לנהל יחידת IT יעילה, במספקת שירות טוב ללקוחותיה.

במקרה שכזה, הכרחי לגלות מה בדיוק לא תקין - ייתכן שמדובר בחוויה רעה עם ה-IT שהיתה למנהל הבכיר בעבר, או ייתכן אפילו שמדובר במקרה שבו למנהל הבכיר אין די מידע, או שהתפיסות שלו לגבי תחום ה-IT שגויות לחלוטין. לעתים, חוסר תמיכה זה ניתן לשינוי על ידי עבודה צמודה ואגרסיבית עם אותו בכיר, על מנת לזהות את הדאגות שיש לו לגבי תחום ה-IT, ולאחר מכן לתכנן אסטרטגיות ותוכניות שיתייחסו לאותן דאגות. יחד עם זאת, לעתים קרובות ולמרות כל המאמצים הללו, מחלקת ה-IT של הארגון אינה מסוגלת לקבל את התמיכה הדרושה לה על מנת להיות אפקטיבית.

במקרה השני, שבו אחד המנהלים הבכירים (או יותר) מביעים תמיכה נלהבת במיקור-חוץ - גם פה למחלקת ה-IT הפנימית יש כמה אפשרויות מוגבלות ביותר. אם מנהל ה-IT מנסה צורת קרב הגנתית, תוך שהוא נצמד באופן מוחלט לדעותיו ומתנגד למיקור חוץ מכל סוג שהוא, אזי קיים סיכוי טוב מאוד שפרויקט מיקור חוץ בהיקף גדול יחסי ייכפה בסופו של דבר על מחלקת ה-IT. לעומת זאת, אם מנהל ה-IT מוכן לבחון באופן אובייקטיבי את הנושא, וליישם מיקור חוץ בחלקים ספציפיים בארגון, אזי טובים הסיכויים שההנהלה הבכירה לא תכפה עליו פרויקט גדול יותר מזה שהוא מציע בעצמו.

האלטרנטיבה הטובה ביותר במקרים אלה היא לגבש צוות, שיסקור אפשרויות שונות לביצוע מיקור חוץ הקיימות בשוק, ולבחור תחומים שונים מתוך פעילויות ה-IT שאותם אפשר להוציא החוצה. קיים שפע של מידע כאשר מגיעים לבחירת אפשרויות למיקור חוץ. חברות מחקר וייעוץ יכולות לסייע לארגונים בבחינת הצדדים החיוביים והשליליים לביצוע פרויקט מיקור חוץ, ובקבלת החלטות כתוצאה מכך. קיימים בנוסף גם מספר כתבי-עת ואתרי אינטרנט המביאים מידע רב על אודות מיקור-חוץ.

אנו בגיגה סבורים, כי רצוי לבחון באופן אובייקטיבי את האפשרויות הקיימות, וחושבים שאולי עדיף למצוא תחומים של פעילות IT שבהם יש יתרונות לביצוע מיקור חוץ, מאשר לעמוד בפני מצב שבו ההנהלה הבכירה תודיע שכל ניהול מחלקת ה-IT עומד להימסר לידי גורם חיצוני.



3. נושאי תקציב

מחלקות IT זקוקות לתקציב על מנת לשרוד ולהצליח. בהתאם לסוג התעשייה האנכית שבה הן פועלות, תקציב זה נע החל מהיקף נמוך של 2.5 אחוזים מהיקף ההכנסות השנתי, ועד להיקף של 11 אחוזים מהיקף ההכנסות השנתי של הארגון. ארגונים שבאופן מתמיד מזרימים תקציבים נמוכים מדי למחלקות ה-IT או שאין להם המשאבים הפיננסיים הדרושים על מנת לממן בצורה הגיונית ונבונה את מחלקת ה-IT, יגלו בסופו של דבר שמנהלי ה-IT אינם יכולים לספק לאורך זמן רמה נאותה של שירות לשאר חלקי הארגון.

גיגה נפגשה עם מנהלי IT, שהצליחו לייצר פתרונות יצירתיים ביותר על מנת לנהל את מחלקת ה-IT שלהם עם תקציב הנמוך בהרבה מהדרוש; יחד עם זאת, אם למרות הפתרונות היצירתיים של מנהל ה-IT פשוט אין לו את התקציב הדרוש, אזי לארגון אין ברירות רבות מלבד לבחון את מיקור החוץ כאמצעי להקלת הלחץ הפיננסי הרובץ על הארגון.

מובן שאין צורך לציין, כי השקעות טובות בתחום ה-IT יכולות להניב חסכונות אדירים בחלקים אחרים בארגון. שהרי בסופו של דבר, קיצוץ בתקציביהן של מחלקות שבסופו של דבר צורכות רק 2 או 3 אחוזים מהיקף הכנסותיו של הארגון, אינו צפוי להשפיע באופן מהותי על מצבו הפיננסי של הארגון - לפחות ברוב הארגונים. במקום זאת, קיימים אלפי מקרים מתועדים, שבהם השקעות קטנות ב-IT יכולות להניב חסכונות אדירים במקומות אחרים ברחבי הארגון.

לפני שנכנעים בפני לחצי תקציב ומבצעים פרויקט מיקור חוץ רק לצורך חיסכון בעלויות, צריכים מנהלי ה-IT לבצע סקירה מקיפה עם מנהלים עסקיים בכירים בארגון; בסקירה זו יש לבחון אם קיימות הזדמנויות לדרך שימוש אחרת בטכנולוגיה בתוך הארגון, כך שניתן יהיה לחסוך לארגון כסף בסיכומו של תהליך. אם בסיכומו של דבר כל הדברים האחרים נכשלים, אזי חברות השרויות בקשיים פיננסיים כבדים פונות לעתים קרובות למיקור חוץ כדי להקל חלק מהלחצים הפיננסיים הרובצים עליהן. באמצעות הוצאת כל מחלקת ה-IT לספק חיצוני של מיקור חוץ, ניתן להגיע לחיסכון בעלויות בהיקפים של 10 עד 25 אחוזים.

4. איכות השירות

איכות אספקת השירות היא הגורם החשוב ביותר המשפיע על הדרך שבה נתפסת יחידת ה-IT הפנימית בארגון; יחד עם זאת, גיגה שוחחה עם כמה ארגונים, שבהם נושאי השירות הם כה גדולים או כה מורכבים, עד שנדרשים השקעת משאבים כספיים אדירים, או חודשים על גבי חודשים של מאמצים, על מנת לתקן את הבעיות הקיימות.

בעיות עם שירות התוקעות באופן עקבי את יחידת ה-IT הפנימית, למרות המאמצים שהיא משקיעה בניסיונות לפתור אותן, יכולות לעתים קרובות להיות הגורם המזרז לקראת מיקור חוץ.

השאלה הנשאלת היא - כיצד יודעים מתי בוצעו כבר די ניסיונות לתקן, וצריך לנסות משהו אחר? אם מחלקת ה-IT ביצעה לפחות שלושה ניסיונות רציניים כדי לפתור בעיית שירות ולא הצליחה, נראה שהגיע הזמן לחפש אחר פתרון חיצוני של צד שלישי.

במקרים ספציפיים, להיקף ההוצאה הפיננסית שתידרש על מנת לפתור בעיות באופן פנימי במחלקה אין כל הצדקה או אפשרות החזר הגיונית,

(המשך בעמ' 40)

מיקוד...(המשך מעמ' 39)

ובמקרים אלו, מיקור חוץ הוא פתרון אפשרי וסביר לבעיה.

5. מיזוגים ורכישות (M&A)

כאשר מיזוגים ורכישות עומדים להיות אמצעי הצמיחה האסטרטגי של החברה, אזי מחלקות ה-IT הפנימיות צריכות להיות בעלות יכולת לשדרג במהירות את התשתית, היישומים, התמיכה ואת כוח האדם שלהן, על מנת לתמוך בדרישות הנוצרות כתוצאה מרכישתה של חברה אחרת. קיימות סיטואציות שבהן למחלקות IT פנימיות אין כישורים, תשתית גמישה או רוחב-פס מספיקים על מנת לתמוך באסטרטגיה עסקית שכזו. לעומת זאת, מיקור חוץ יכול לספק את כל המשאבים כאשר הם נחוצים - לעתים קרובות בגמישות רבה יותר מאשר מחלקת IT פנימית בתוך ארגון.

לדוגמה, ניתן לראות מה הם כוח המיחשוב והיקפו, הדרושים באופן מיידי, כדי להמיר את היישומים לפלטפורמה מוכרת, כאשר חברה אחת רוכשת חברה אחרת. אלה מורכבים בעצם מכמות המיחשוב הדרושה לתמיכה בפעילות התפעולית היומית של חברה A, בתוספת כמות המיחשוב הדרושה לתמיכה בפעילות התפעולית היומית של חברה B, ובנוסף גם יכולת מיחשוב שתספיק לפעילות בדיקות (testing) על מנת לתמוך בפעילות המשולבת של הארגון החדש, בפרק הזמן הדרוש להמרת המערכות ואיחודן.

הבעיה היא, כמובן, שהיקף וכוח המיחשוב הדרוש לתקופת הביניים של המיזוג היא יקרה מאוד, וגם השגתה אורכת זמן רב ויקר. פתרון אפשרי לביצוע הוא לשכור לתקופה קצרה שרתים ונפחי אחסון, אולם גם אלה יקרים, ובכל מקרה קשה מאוד לשכור רוחב-פס לתקופת זמן קצרה. משמעות הדבר היא, שכל פעילות של רכישה דורשת אספקת-יתר של משאבים שונים.

ספקי מיקור חוץ, לעומת זאת, יכולים לספק היקפים גדולים של שרתים, כוח אדם, רוחב-פס ונפחי אחסון כאשר החברה זקוקה להם, והתשלום שהם יגבו יהיה לפי היקף המשאבים וכמות הזמן שבה משתמשים במשאבים אלה. הזמן להשגתם של משאבים אלה, בתסריט של מיקור חוץ, הוא קצר בהרבה מאשר ארגון המנסה להשיגם בכוחות עצמו.

בסיטואציות של מיזוגים ורכישות, ככל שהחברות המתמזגות מצליחות לאחד במהירות גבוהה יותר את הפלטפורמות הטכנולוגיות שלהן, כך הן יכולות מהר יותר לרשום את החיסכון הנובע מאיחוד התשתיות שלהן - זמן ממש הופך לכסף במקרה זה. חברות העומדות בפני סיטואציה של מיזוג או רכישה צריכות לשקול שימוש במיקור חוץ, אם מחלקות ה-IT הפנימיות שלהן אינן יכולות לתמוך במצבים העסקיים המיוחדים הללו.

6. תרבות פנים-מחלקתית

תרבות היא קטגוריה רחבה ביותר, שיכולה לכלול מגוון רחב ביותר של נושאים שונים. מחלקות IT מורכבות מטכנולוגיה ומאנשים. בעוד טכנולוגיות מתפתחות ומשתנות במהירות גבוהה ביותר, קשה הרבה יותר לאנשים להתפתח ולהשתנות בקצב הנדרש בימינו על ידי חלק מהארגונים העסקיים. היתה לנו ההזדמנות לשוחח עם מנהלי IT שהפכו מתוסכלים מהצורך לעבוד עם אנשי IT שאינם רוצים לאמץ קווי מדיניות חדשים, פרוצדורות וגישות חדשות, שהם כולם כורח המציאות על מנת לספק שירותי IT ברמה טובה.

לעתים, תרבויות שונות הופכות להיות כה מושרשות בקרב קבוצת אנשים, עד שכמעט שאין אפשרות לשנות אותם מבלי לפנות לאמצעים דראסטיים, כגון שימוש במיקור חוץ. תמיד חבל כאשר סיטואציות אלה מתרחשות, מכיוון שעצם הבחירה במיקור חוץ במקרים כאלה נעשית כמעט תמיד כאסטרטגיה של "מוצא אחרון", ולא מתוך התלהבות מעצם האפשרות של שימוש במיקור חוץ. במקרים אלה, לספק מיקור החוץ מחכה התמודדות עם נושאי כוח אדם שהם בעלי פוטנציאל להיות הפכפכים ובעייתיים - אולם לעתים אין ברירה אלא לנקוט באמצעי זה, אם נוסו כל הדרכים האחרות לביצוע שינויים בתרבות הפנימית של מחלקת ה-IT, ואלה לא הניבו את התוצאה המבוקשת.

7. מעגלים עסקיים משתנים במהירות

קיימות תעשיות אנכיות, כגון קמעונאות, שבאופן קבוע עוברות טלטלות פרועות בכל הקשור להיקף העסקים שלהן. בקרב חברות קטלוגים כמו לדוגמה החברה האמריקנית L.L. Bean, היקף ניכר מתוך העסקים השנתיים שלהן מתבצע ברבעון האחרון של השנה, ובמיוחד בתקופת הקניות סביב חג המולד וראש השנה, שהיא קצרה יחסית. נפוץ למדי לראות, שבקרב חברות מתעשיות אלה, 70 עד 80 אחוזים מכלל המכירות השנתיות של החברה מתרכזות בחלון זמנים קצר מאוד, בן שניים עד שלושה חודשים מתוך השנה.

מנקודת מבט של תחום ה-IT, האתגרים במקרים אלה - הן מבחינה טכנית והן מבחינה פיננסית - של ניהול בסביבה המשתנה בקיצוניות כה רבה, הם מפחידים ומרתיעים מאוד. תארו לעצמכם, שעליכם להשיג לתקופת זמן קצרה מאוד משאבים הכוללים שרתים, אמצעי אחסון, נפח רשתות וכוח אדם, בהיקף המספיק לטפל בגידול של 800 אחוזים מהיקף העסקים הרגיל שלכם. סיטואציה זו לבדה תהיה קשה דיה, אולם בנוסף דמיינו לעצמכם שאתם צריכים "לזרוק" את כל המשאבים הללו לאחר תקופה של שלושה חודשים בלבד, ולחזור על אותו תהליך שנה לאחר שנה. זוהי משימה קשה ביותר לנהל מחלקת IT בצורה יעילה באקלים עסקי כפי שתואר להלן.

> הרי לעתים קרובות הבחירה במיקור חוץ יכולה להיות האלטרנטיבה הטובה ביותר להיחלצות ממצב רע, ולאספקת פתרון טוב לארגון

חברות הפועלות באקלים עסקי כגון זה, נוקטות בדרך כלל באפשרות הבאה - הן משיגות משאבים בהיקף גדול בהרבה מכפי שהן זקוקות, ואז משאבים אלה עומדים בלתי מנוצלים לחלוטין ברוב השנה; או שהן צריכות לטפל בהפרעות של שכירת ציודים שונים ורשתות, והתקנתם ולאחר מכן פירוקם כאשר אין עוד צורך בהיקף המיחשוב שהן שכרו.

תעשיות שבאופן מתמיד עוברות מעגלים עסקיים פרועים כגון אלה שתוארו כאן, הן תעשיות שכאילו "נתפרו במיוחד" לצורך שימוש במיקור חוץ. ספקי שירותים יכולים במהירות רבה להרחיב ולכווץ בחזרה משאבי מיחשוב, על מנת להתאימם למעגלים העסקיים של חברות כאלה; ולמרות שעבור שירותים אלה נגבות עלויות שונות שאינן זולות, הרי שלעתים קרובות עלויות אלה של ספקים חיצוניים הן זולות בהרבה מאשר הניסיון לנהל כל זאת בתוך הארגון עצמו.

סיכום

בסיכומו של דבר, קיימים מצבים עסקיים ותנאים שונים, שבאופן טבעי מובילים את הארגון לשימוש במיקור חוץ. זוהי תופעה נפוצה למדי, שמחלקות IT בארגונים צריכות להתאים עצמן ולהשתנות בהתאם להצגתן של טכנולוגיות חדשות המופיעות חדשות לבקרים. יחד עם זאת, מנהלי IT מוצאים עצמם לעתים מתמודדים עם מצבים ותנאים שקשה להם להתגבר עליהם בכוחות עצמם, למרות המאמצים הגדולים ביותר שהם משקיעים בכך.

בין אם הסיבות למצבים אלה הן חוסר תמיכה מצד ההנהלה הבכירה, בעיות תקציב או צוות בעייתי במחלקת ה-IT, הרי לעתים קרובות הבחירה במיקור חוץ יכולה להיות האלטרנטיבה הטובה ביותר להיחלצות ממצב רע, ולאספקת פתרון טוב לארגון. □

מסימני המיתון: אאוטסורסינג של שירותי חשבות וניהול כספים (C.F.O)

חברת ווגה קונסלטנס מדווחת על גידול בביקוש לשירותי ניהול כספים באאוטסורסינג ▪ השירות מתאים לחברות עם מחזור מכירות של כמה מיליוני שקלים בשנה ו/או מעסיקות מעל 10 עובדים

חברת ווגה קונסלטנס, המנוהלת על ידי רו"ח אודי סביצקי ופיני שמואלי ניסן, ומספקת שירותי ייעוץ ומחקר כלכלי, מציעה שירות אאוטסורסינג חדש של ניהול כספים, הכולל ניהול בקרה תקציבית, ניהול תזרימי המזומנים של החברה וליווי מול הבנקים. השירות מיועד לחברות עם מחזור מכירות של כמה מיליוני שקלים בשנה ו/או מעסיקות מעל 10 עובדים.

חברת ווגה קונסלטנס בעלת ניסיון של שנים במתן השירות לחברות, אשר חלקן החליטו לצמצם בכוח אדם ובעלויות הקבועות, בעיקר בתקופה זו של מיתון במשק הישראלי בכלל ובענפי ההיי-טק בפרט.

השירות הפך רלוונטי בתקופת האטה ומיתון עקב הצורך החזק בבקרה יומית על תזרימי המזומנים, בצמצום עלויות בארגון ובעבודה במסגרות אשראי מאושרות של המערכת הבנקאית.

רו"ח אודי סביצקי, מנכ"ל משותף בחברת ווגה קונסלטנס: "המציאות הארגונית משתנה. בימים אלה מנהלי חברות וארגונים בוחנים בקפידה יתרה את סעיפי ההוצאות, הקשורות לכוח אדם. צמצום עלויות אלה אפשרי היום על ידי העסקת עובדי חוץ (אאוטסורסינג), ביטול פונקציות מיותרות בחברה והתמקדות בליבת העסקים. היתרון הגדול של מתן שירות לכמה חברות בינוניות הוא, שאנו מצליחים לחסוך עלויות לכלל החברות על ידי ניצול היתרון לגודל. אנחנו מצליחים לקבל עבור לקוחותינו תנאים נוחים משמעותית מול התנאים המקוריים שהחברה הצליחה להשיג בכוחות עצמה."

רו"ח יאיר בירן - יועץ בכיר בחברת ווגה קונסלטנס: "אחד הדברים המשמעותיים ביותר הוא, שאנחנו מצליחים לפנות את המנכ"לים להתעסק בדברים החשובים ביותר בעסק ולא להיות טרודים בניהול מו"מ מול המערכת הבנקאית וספקים שונים. למנכ"ל בדרך כלל אין יתרון יחסי בדברים הללו, ולנו נצברה המומחיות המקצועית המתאימה."

עוד מוסיף רו"ח סביצקי: "אחת הבעיות האופייניות של חברות, העוברות תהליך ייעול או הבראה הוא, שעקב הלחצים הגדולים הנטייה היא לבצע קיצוץ רחב בעלויות, ללא השקעת מספיק מחשבה בנושא. קיצוץ גורף של עלויות גורם בדרך כלל לירידה במחזור המכירות ולפגיעה ברווחיות. דווקא בתקופת מיתון יש הוצאות שצריך להגדיל - לדוגמה שינוי דגשים בתקציב השיווק, שינוי מדיניות התגמול של עובדים שיכולים לתרום לגידול בהכנסות החברה וכו'."

נקודת האור שבמיתון

רו"ח יאיר בירן: "המיתון טומן בחובו הזדמנות חד פעמית לשינוי ארגוני משמעותי, שאינו מלווה בהתנגדויות המסורתיות לשינויים, מכיוון שהעובדים מבינים את הצורך בביצוע שינויים.

כמו כן, זו הזדמנות פז לשנות תנאים עסקיים מול ספקים ולנתק תלות שלעתים קיימת בספק מסוים, עקב התחרות החריפה בשוק. כלומר, יש לא מעט צדדים חיובים למיתון, אם עובדים נכון".

בין השירותים, שמציעה חברת ווגה קונסלטנס, במסגרת זו: בקרה על תזרים מזומנים, בנייה של מערכות תקצוב ותמחור, ניהול מו"מ עם בנקים, ניתוחי רווחיות חברות ופרויקטים, ניתוחי כדאיות של פרויקטים שונים, זיהוי נקודות תורפה וסיכונים, רכישת נדל"ן, ניהול צי רכב, דיווחים למשקיעים בחו"ל ובעלי מניות ועוד.

השירותים ניתנים על ידי רואי חשבון מוסמכים בעלי ניסיון של שנים בתחום ניהול הכספים.

ווגה קונסלטנס:

חברת ווגה קונסלטנס היא חברה מובילה לייעוץ ומחקר כלכלי, עם התמחות בתחומי התקשורת וההיי-טק. השירותים הניתנים על ידי החברה כוללים ניתוח ומחקר שווקים טכנולוגיים, ניתוחים רגולטוריים, הערכות שווי של חברות וטכנולוגיה, בחירת מודלים ואסטרטגיה ועוד. בין הפרויקטים המובילים, שאותם נבחרה החברה לנהל: ניתוח שוקי תקשורת ורגולציה בעולם, כרקע לוועדת קרול, עבור משרד התקשורת, ניתוח שוק הטלוויזיה הרב ערוצית בישראל, הערכות שווי של חברות הסלולר בישראל.

מנהלי החברה: רו"ח אודי סביצקי (MBA), ופיני שמואלי ניסן MA).

לפרטים נוספים: שרון בן ארצי, ליז רוזנבלט. שלוחה 056 / 131-875592.



אאוטסורסינג כצעד ייעול לארגונים

דוד סגל ·

לפני שנים לא רבות, דומה היה כי אנו עומדים בעידן חדש של פריחת עסקי אספקת שירות החיבור לאינטרנט. חברות ISP צצו חדשות לבקרים - במודלים עסקיים שנעו בין גביית דמי מנוי ובין גלישה חינם תמורת צפייה בפרסומות. בהמשך, התברר כי אספקת שירותי תקשורת אינה חזות הכל: המודל העסקי המדובר עבר מ-ISP - אספקת הקישור ההולך ונתפס כמובן מאליו- ל-ASP - אספקת היישום המאוחסן ברשת, תוך גביית תשלום עבור השימוש בו, תמורת התנועה העסקית - ולא עבור העברת סיביות המידע עצמן.

הדור הבא של ספקי השירותים והיישומים ברשת צריך אם כך יותר מאשר רשת חזקה בלבד. כדי לשרוד בעידן של תחרות, יש להביא לשוק פעם אחר פעם מוצרים חדשים העונים לדרישות - או יוצרים דרישות חדשות. המודל העסקי החדש של ספקי שירותי היישומים, יוצר אתגר טכנולוגי ועסקי עמו מתמודדים ספקי הציוד של ספקי השירותים האלה. חברת Avaya, למשל, נערכת להתמודד עם האתגר הזה.

ככל שה-Hosted Solutions מתגלים כדגם פעילות פופולארי בניסיון לחסוך עלויות לארגון המשתמש, בנתה Avaya מודלים עסקיים אותם היא מציעה לבסיס הלקוחות שלה. כספקית מספר אחת בעולם של מערכות מרכזי שירות וטלפון מבוסס IP, היא מקדימה את המתחרים גם בהצעת שירותים כאלה, בתחום ה-Hosted Solutions. בתחום מרכזי השירות וקשרי הלקוחות (Call Centers) ניתן לזהות מגמה ברורה של ניסיון להגיע לשליטה ולהציע תקשורת לכל סוגי המדיה בכל מכשירי הקצה: דואר נכנס, פקס, הודעות SMS - ולהפיץ את המידע בזמן אמת אל הנקודות המתאימות בחברה. הדבר חייב להיעשות מבלי לאבד זמן - ותוך מענה מהיר לבקשות הלקוחות, שהוא אחד החוקים הבסיסיים של עולם ניהול קשרי הלקוחות - ה- CRM.

לחברות ASP יש סיכוי טוב לחדור לתחום העסקים הזה ולכסות לקוחות רבים, בתנאי שיהיו מהירות מספיק, וידעו להציע את השירותים הנכונים. איש אינו מסוגל לחזות כיום כמה מהר יצמחו עסקי האינטרנט - הדור הרביעי בסלולר, למשל. כולם יודעים שהדברים יתרחשו, אבל איננו יכולים לדעת באיזה עיתוי. הזמן החולף נותן לחברות הטלפונים הוותיקות שהות להתאושש. הפירוש המעשי של התאוששות כזאת היא שירות מלא ללקוח על גבי קו קבוע, לרבות גישה לאינטרנט, שירותים ניידים ושירותי הודעות במודל עסקי מקיף ומאוחד. היכולת להציע את השירות המקיף ביותר והטוב ביותר ללקוחות מכל מכשיר קצה יהיה מפתח להצלחה העתידית. Avaya היא שחקן מרכזי בפלחי השוק האלה.

מי שחושבים כיום על הקמת שירותי ASP, מתחבטים בין מודלים כלכליים שונים, ומחפשים כלים שיאפשרו


דוד סגל

לחזות את סיכויי ההצלחה של שירותים כאלה. כדי להפוך לספק שירותי יישומים, יש להכיר את השוק האזורי בו יש כוונה לפעול ואת האנשים החיים בו. צריך להכין תוכנית עסקית, להציג אותה בפני משקיעים - ולמכור יום אחר יום, שעה אחר שעה. חשוב למצוא את גומחת השוק המתאימה לשירותים וליישומים. חברות ASP חייבות להיות מסוגלות להציע שירות מקיף ומלא ללקוחותיהן. הפריסה הבינלאומית של חברת ASP חשובה כאשר לקוחותיה נמנים עם החברות הגלובליות. נקודה זו מהווה יתרון מבחינתו של כל לקוח, הנהנה מניסיון כלל עולמי ומאפשרות להרחיב את מסגרת השירות ממנה הוא נהנה לאתרים גיאוגרפיים נוספים. בסופו של דבר, הטכנולוגיה אינה מדורגת במקום הראשון בסדר החשיבות כפי שהוא מוגדר על ידי הלקוח. אבל, הטכנולוגיה היא תנאי הכרחי לאספקת השירות אותה אתה מבקש להציע. וכך, בוחרת Avaya להדגיש לא את הטכנולוגיה בפני עצמה - אלא את עובדת היות הטכנולוגיה שלה מוכחת, באורח המאפשר להבטיח עמידה בכל ציפיות הלקוח לשירות אמין ולתפעול נוח ללא תקלות.

אם נשווה את צמיחת המודל העסקי של ה-ASP באירופה לעומת ארה"ב, נבחין כי הוא נתון במאבק מתמיד, בשל מצב השוק ובמיוחד השוק האמריקני. מספר השחקנים בשוק קטן, וחלקם ייצא בסופו של דבר מהתמונה. מנתחי השוק חוזים עתיד גדול - אבל נכון להיום רוב השחקנים הקפיאו פרויקטים בכל העולם - וקשה להתנבא לגבי העתיד.

מדינות המזרח התיכון מציגות פוטנציאל מיוחד במינו לחברות ASP ולספקי מערכות בתחומים אלה. אין בהן עדיין שחקנים מבוססים, בסיס הידע מוגבל והיצע השירותים אינו גדול. מה שיעשה את ההבדל בשוק הזה הוא שאלת זמינות המשאבים הכספיים.

· דוד סגל הוא מנכ"ל Avaya ישראל

ייזום שיווק וארגון



ועידת העסקים האולטימטיבית

11 בספטמבר

איך שורדים ומצליחים בטכנולוגיה ובעסקים

כל יום 2 מליאות ו-4 מסלולים 10-11 בספטמבר, דן פנורמה, ת"א

מנחה הוועידה: פלי הנמ"ר, יזם אנשים ומחשבים

BCP ERM DRP Storage Security

יום ג' 10/9

היום שלפני

ההתגוננות!

SuperSECURITY

Access Control • Content Fitering • Firewalls • Intrusion Detection Threat Assessment • SVPN • Virus Protection

ERM Enterprise Risk Management

Financial Risks • Operational Risks • Technology Risks • Legal Risks

יום ד' 11/9

יום הפיצוץ

ההתאוששות!

Storage and Data Management

DRM • FC • IP Storage • NAS • NFS/RDMA • OSD • SML

Business Continuity • Disaster Recovery Planning

Creating a Plan • Risk Analysis • Continuity Audit Checklists • Business Impact • DR Policies

בחסות

Sun microsystems | ת.נ.ק | Integrity
Spider solutions | MBI Data Protection Solutions | Network Appliance
COMSEC Storage Solutions | EMC² where information lives | HITACHI DATA SYSTEMS
LEGATO | VERITAS | CioCeoCtoClub

מרכז רישום לכנסים פקס 03-6889207, טל 03-6385848 events@enet.co.il

כן! אני מעוניין ☐ להרצות ☐ להציג ☐ לחלק חומר ☐ לתת חסות ☐ להאזין בועידת העסקים 11 בספטמבר

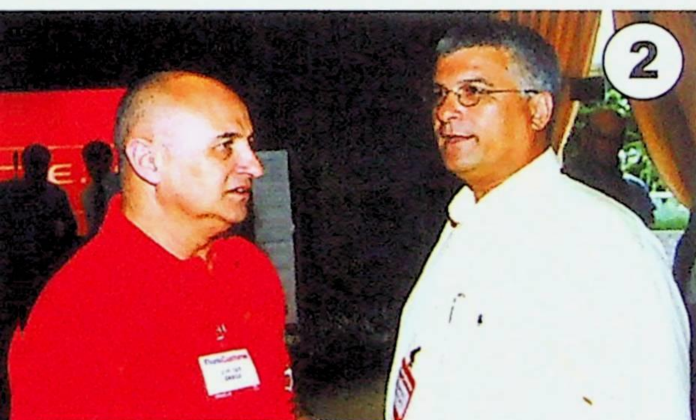
שם ____________________

תפקיד __________ חברה __________

פקס __________ טלפון __________

כתובת ____________________

e-mail ____________________





ב ע ק ב ו ת   א ר ו ע

ThinkCustomer

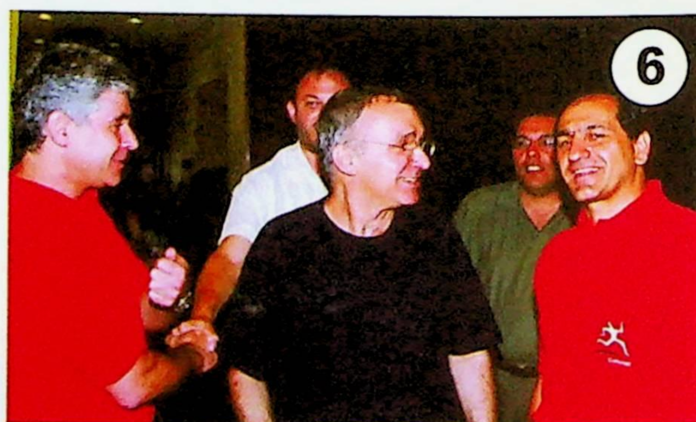
Think CRM. Think Oracle

1 שדרנית הספורט, **מירי נבו**, הנחתה, ברוח המונדיאל, את המיצג המרכזי בכנס, שהועלה ע"י 7 מנהלים בכירים מ-Oracle ישראל, ששילבו את הנושא המקצועי של הכנס עם קדחת המונדיאל.

2 **משה חורב**, מנכ"ל Oracle ישראל, בישר למוזמנים כי Oracle אמנם נכנסה לתחום ה-CRM באיחור, אולם האיחור היה לטובתה, שכן בגל הראשון של החברות שרכשו מערכות CRM היו כישלונות רבים, ו-Oracle השכילה ללמוד מטעויות של אחרים (בתמונה מימין לשמאל: **משה חורב** ו**רמי דניאלי** ממחשוב ישיר).

3 **הדס בשן**, מנהלת פרוייקט ה-CRM וה-ERP בחברת סודה קלאב, הציגה בכנס את סיפור ההטמעה של מערכת ה-CRM כחלק מפתרון ה-Oracle e-Business Suite. בשן אמרה כי המערכת הוטמעה בארה"ב עם פוטנציאל המשך הטמעה ביתר היחידות העסקיות של הקבוצה בארץ ובחו"ל.







4 בכנס השנתי של *Oracle CRM*, שהתקיים בחודש שעבר במלון שרתון סיטי טאואר ברמת גן, השתתפו למעלה מ-1,000 מנהלי שיווק, מכירות ומערכות מידע, אשר התעדכנו בחידושים הטכנולוגיים שחלו בתחום ניהול קשרי לקוחות בארץ ובעולם.

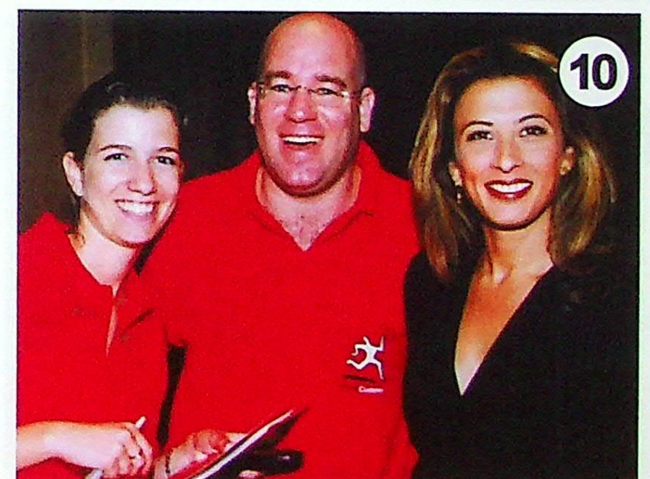
5 מימין לשמאל: **יריב מנדלסון ואבי שפיגלמן**, Oracle ישראל.

6 מימין לשמאל: **אילן שפיגלמן**, Oracle, **אליעזר גרינצוויג**, מנמ"ר רפא"ל **ויריב מנדלסון**, Oracle.

7 **ניר גרונר**, Oracle.









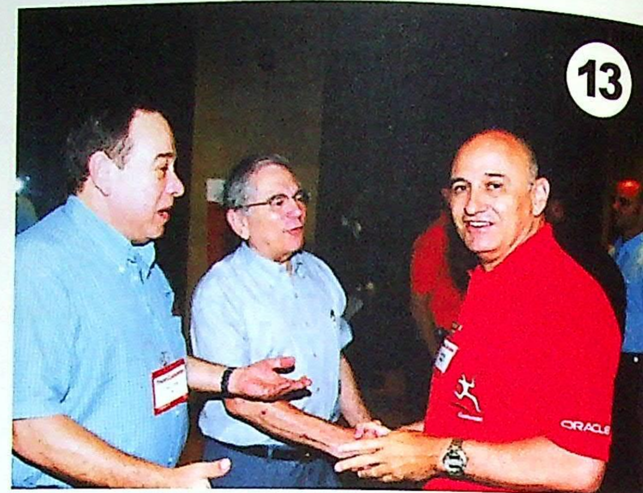
8 **מירי נבו ונבחרת** Oracle: **צביקה אייזנשטט, ניצן שחם, יריב מנדלסון, אילן שפיגלמן, משה חורב, שי ברודצקי ואבי שפיגלמן.**

9 **יריב מנדלסון ואילן שפיגלמן**, Oracle.

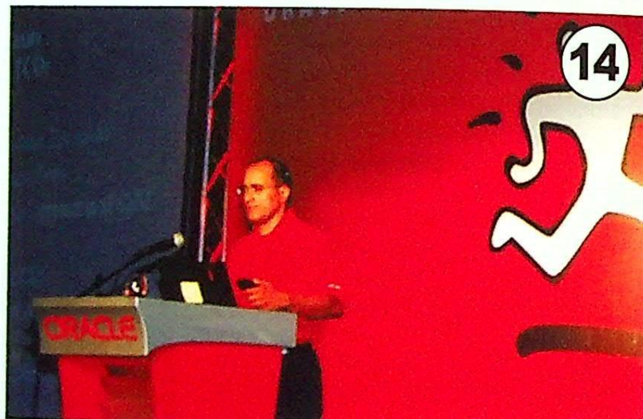
10 **מירי נבו, תומר מירום וקרן קלומיטי**, Oracle ישראל.

11 **איתי אבנרי, קרן קלומיטי ואילנה כהן**, Oracle ישראל.

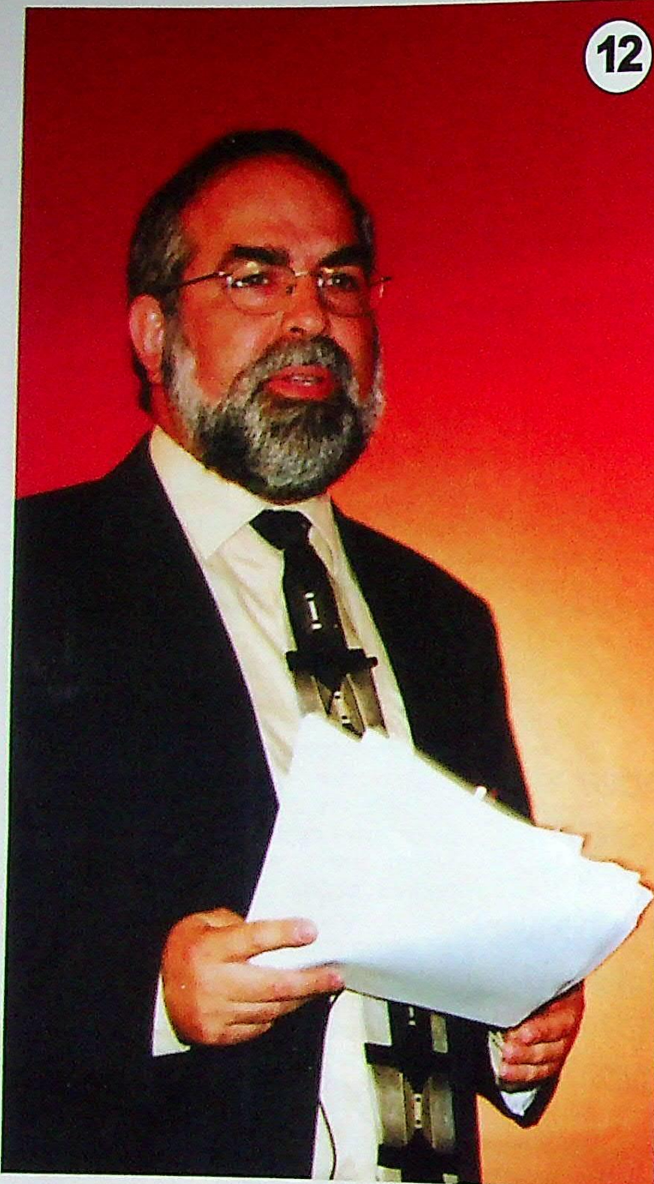
12 **פיליפ ליבמן**, מחברת היעוץ גרטנר ישראל, אמר בכנס כי ענף ה-CRM בישראל צפוי להכנסות בסדר גודל של עשרות מליוני דולרים בשנים הקרובות, וציין כי Oracle בונה מומנטום בשוק ה-CRM ולכן לקוחות שרוצים לשפר את הגישה מול לקוחותיהם ומחפשים אינטגרציה טובה ופתרון טוב של "מכירות ושירות לקוחות" חייבים לבחון את Oracle.



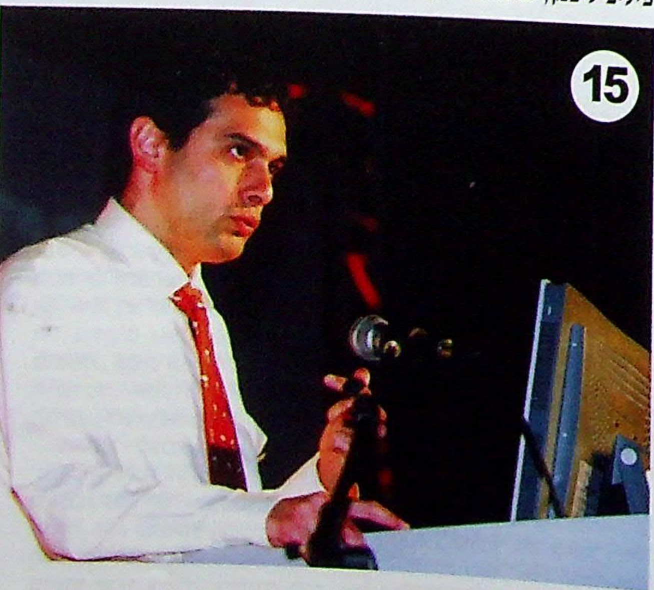
משה חורב, Oracle וברוך גינדין, גרטנר ישראל



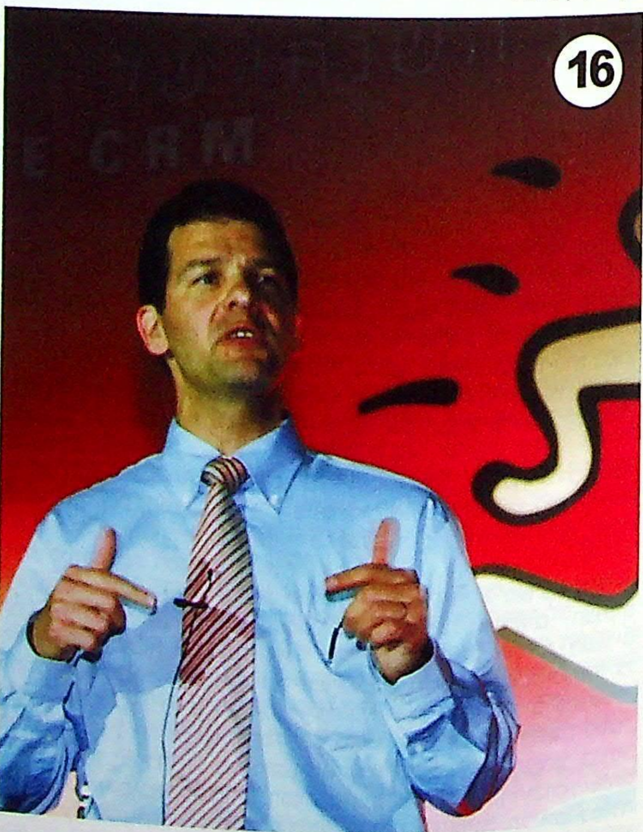
חנן מעוז, Oracle



פיליפ ליבמן, מחברת היעוץ גרטנר ישראל



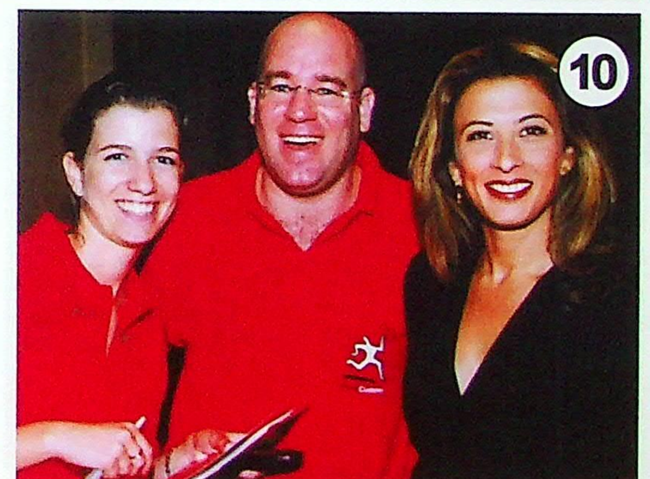
בוריס דהב, Oracle



אמיתי פולק, Oracle









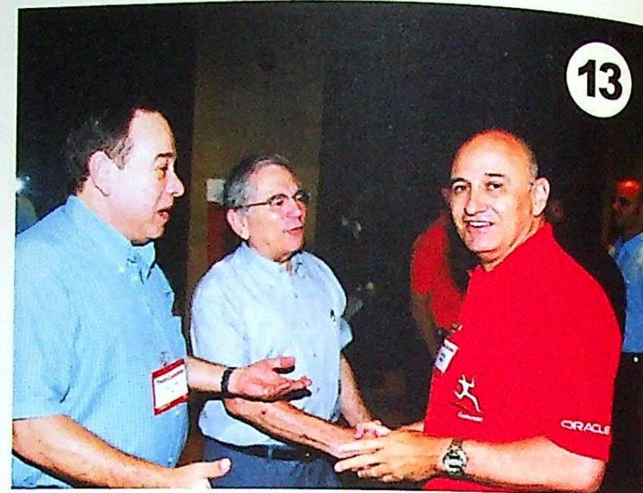
8 **מירי נבו ונבחרת** Oracle: **צביקה אייזנשטט, ניצן שחם, יריב מנדלסון, אילן שפיגלמן, משה חורב, שי ברודצקי ואבי שפיגלמן.**

9 **יריב מנדלסון ואילן שפיגלמן**, Oracle.

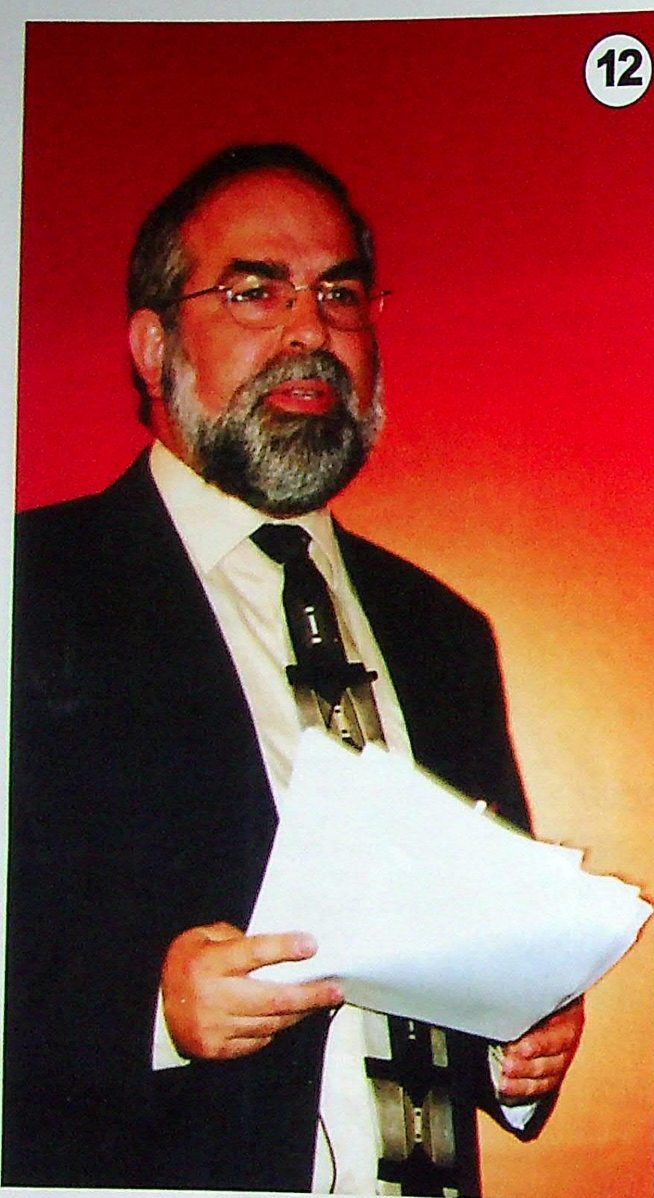
10 **מירי נבו, תומר מירום וקרן קלומיטי**, Oracle ישראל.

11 **איתי אבנרי, קרן קלומיטי ואילנה כהן**, Oracle ישראל.

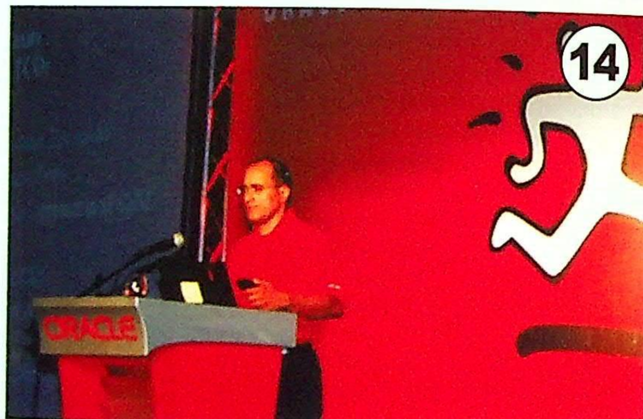
12 **פיליפ ליבמן**, מחברת היעוץ גרטנר ישראל, אמר בכנס כי ענף ה-CRM בישראל צפוי להכנסות בסדר גודל של עשרות מליוני דולרים בשנים הקרובות, וציין כי Oracle בונה מומנטום בשוק ה-CRM ולכן לקוחות שרוצים לשפר את הגישה מול לקוחותיהם ומחפשים אינטגרציה טובה ופתרון טוב של "מכירות ושירות לקוחות" חייבים לבחון את Oracle.



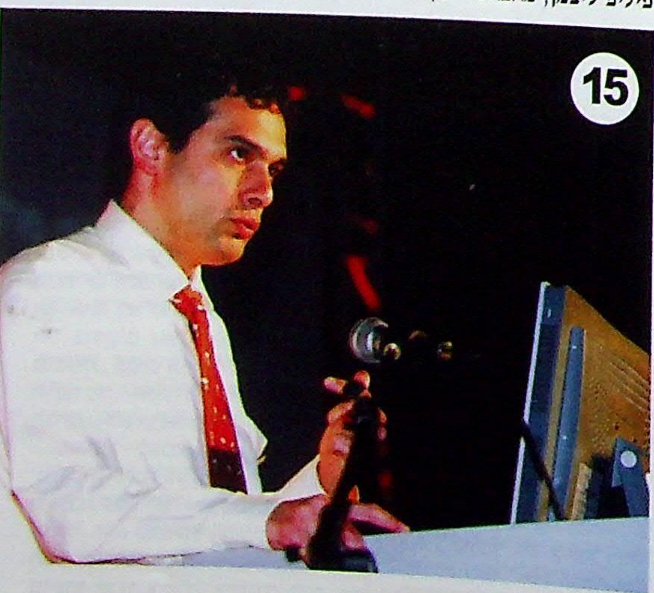
משה חורב, Oracle וברוך גינדין, גרטנר ישראל



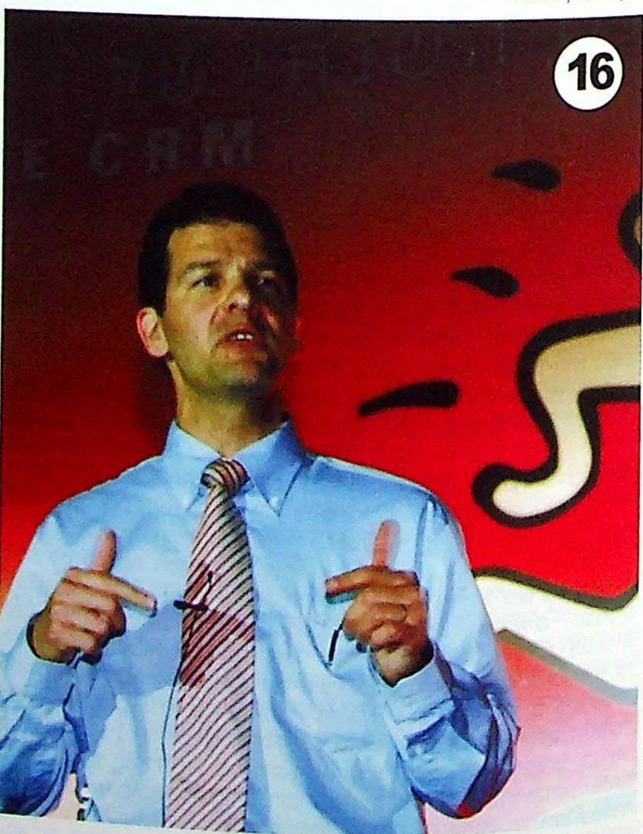
פיליפ ליבמן, מחברת היעוץ גרטנר ישראל



חנן מעוז, Oracle



בוריס דהב, Oracle



אמיתי פולק, Oracle

לא עוסקים בפרוטות

לכל החלטה במסגרת הרפורמה, שהחליטה עליה וועדת רבינוביץ, יש השלכה על מערכות המידע של הבנקים. האם זה טוב או רע ללקוחות הבנקים, ומי ישלם בסוף את החשבון?

יהודה קונפורטס

כותרת ראשית במוסף הכלכלי של מעריב מלפני כשבועיים נוסחה בזו הלשון: הבנקים ידרשו פיצוי על עדכון מערכות המחשב כדי לאפשר להם ליישם את חלקם בהמלצות וועדת רבינוביץ. כפי שאנחנו יודעים, הבנקים הם לא מוסד פילנטרופי ובנק ישראל לא בדיוק יכול לתת להם כסף מעבר למה שהוא מדפיס עבורם כל יום, ולכן את העלות של הפיצוי הם יגלגלו עלינו. עוד נקודה: הטכנולוגיה אינה מכשול. אפשר לבצע את הרפורמה וליישם אותה בבנקים. יש רק פרט קטן אחד: זה עולה כסף.

במה המדובר? רפורמה כוללת עשרות ואולי מאות פריטי מידע שונים, שצריכים להיות מעודכנים במערכות המחשבים של הבנקים. זוהי פעולה מורכבת ביותר, שדורשת עשרות אם לא מאות שנות אדם, שינוי ושכתוב מערכות קיימות, תכנות, טיפול בממשק משתמש, בקיצור מגזר שלם, שצריך עכשיו להשקיע משאבים, זמן, כסף והרבה הרבה סבלנות כדי לעמוד בתוכניות של כלכלני בנק ישראל. אמרנו מסובך, אבל לא בלתי אפשרי... וכאן החוליה החלשה מתגלית שוב במלוא עוצמתה.

מיכאל טייר, כיום מנהל החטיבה הבנקאית במטריקס, מקבוצת פורמולה, ובעל נסיון של 25 שנים במערכות מיחשוב בנקאיות, לא כל כך מתרגש או מתפלא מדרישת הבנקים. האנשים בצמרת בנק ישראל מתחלפים אבל האטימות, השטחיות ואולי גם הטיפשות נהנות מקביעות ואף אחד לא חושב לפטר אותם.

"מדינת ישראל, משרד האוצר חושבים על הכל כאשר הם עושים תוכנית כלכלית. רק על דבר אחד הם שוב ושוב שוכחים לחשוב או לברר: העלות והתועלת שבביצוע הרפורמה. הרי מדובר בחישובים שונים על מכשירים פיננסים שונים, ריביות, מסים, עמלות, עלויות. כל אלה אינם קיימים באופן אוטומטי במערכות המידע של הבנקים. לפני כעשור היה מצב דומה, כאשר היה שינוי בחוק הריבית כדי להגיע ל"צדק מוחלט". עשיית הצדק עלתה מיליוני דולרים לבנקים, שגלגלו אותה כמובן עלינו." טייר צודק.

במשרדים הממוזגים של האוצר ובנק ישראל רואים הרבה דברים. יש אנשים שתפקידם לראות את האופק. אבל כמעט תמיד האופק הזה מסתיים שלב אחד לפני שזה מגיע לביצוע. יש תוכנית, יש רפורמה, אבל אף אחד לא טורח לבדוק מה העלות האמיתית למימוש הרפורמה. אם היו בודקים זאת בפרמטרים של מושגים כגון עלות תועלת, כדאיות כלכלית, עלות תפעול ועוד, אולי היו מגיעים למסקנה כי חלק מסעיפי הרפורמה, שנועדו כביכול לעזור לחלשים ולהגדיל את שכר המעמד הבינוני, לא כדאיים את העלות שלהם, מי אם לא המעמד הבינוני ישלם?

"אסור לשכוח, שרוב מערכות המיחשוב הבנקאיות, מה שקרוי 'מערכות ליבה' הן מערכות ותיקות וישנות, וכל שינוי שנערך בהן מהווה השלכה לכל דבר ולכל פרט בכל המערכת הבנקאית. רפורמה היא עניין אנושי, ולא טכנולוגי. ריבית, למשל, היא מכשיר פיננסי שנוגע לכל רבדי הפעילות הפיננסית, שינויה דורש השקעה שעולה כסף, ואת הכסף הזה מישהו צריך לשלם. במקרה הזה, אני נוטה לקבל את גרסת הבנקים. הבעיה איננה טכנולוגית, אלא כלכלית," אומר טייר לסיום.

"אסור לשכוח, שרוב מערכות המיחשוב הבנקאיות, מה שקרוי 'מערכות ליבה' הן מערכות ותיקות וישנות, וכל שינוי שנערך בהן מהווה השלכה לכל דבר ולכל פרט בכל המערכת הבנקאית

טייר אינו היחיד שסבור כך. אין זו הפעם הראשונה שהמערכת הרגולטורית בראשות בנק ישראל מטרטרת את הבנקים, התלויים בה יותר מתמיד, ומאלצת אותם לעסוק בדברים שכלל לא התכוונו אליהם. כאשר חושבים על רפורמה, מקימים ועדות על גבי ועדות, מציבים בהם את טובי הפרופסורים והכלכלנים. רק את אנשי הטכנולוגיה שוכחים בצד. העיקר שמתקבלות החלטות, מצטלמים עם ראש הממשלה, מתראיינים בתקשורת, מפיצים מאות טבלאות וחישובים שמראים כמה יהיה לנו טוב בעוד כמה שנים, ורק על דבר אחד לא חשבו: מי יבצע את הרפורמה והכי חשוב כמה זה יעלה. כי בצמרת בנק ישראל באמת לא עוסקים בפרוטות. חומר למחשבה.

תגובה

הקורא ניסו מיסיסטרנו, שמעיד על עצמו כמי שעוסק במערכות מידע כבר 25 שנים, חולק בעיקר על דבריו של מיכאל טייר.

"הרשה נא לי לחלוק על מספר קביעות ומסקנות העולות מהמאמר שבנדון, ולחלוק גם על דבריו של מיכאל טייר. ברצוני להתייחס לנושא המאמר בהקשר של מערכות המידע והמיחשוב, בלי להיכנס להערכה המאקרו-כלכלית של הרפורמה, בין אם היא נכונה למשק או לא. והרשה נא לי גם להתייחס לנושא בהקשר של 'שרשרת ההספקה' ו'שרשרת הערך' של הארגון.

ראשית, יש לזכור שעיקר העיסוק של הבנקים הוא מניפולציית המידע הפיננסי. הבנקים אינם מייצרים חומר. הבנקים מייצרים מידע, אך ורק מידע. הבנקים לא מדפיסים כסף באופן פיסי, אבל מייצרים כסף וירטואלי. שהרי מרכיב השטרות למיניהם הנו מרכיב זניח למדי בבסיס הכסף המניע את המשק. משמע, מרבית ה'כסף' הקיים במשק הוא במצב צבירה של מידע. אשר על כן, מערכות המידע הן גורמי הייצור העיקרי בענף הבנקאות והפיננסים, ומהוות למעשה את מכלול שרשרת ההספקה של הכסף במגזר הזה.

בשרשרת הערך של הבנקים, כוח האדם הנו, כמובן, גורם ייצור מרכזי. אך הבנקאות המודרנית מתבססת על מערכות המידע, ופקידי הבנקים ומנהליהם עוסקים יותר ויותר בתכנון, בקרה וייעוץ ולאו דווקא ב'לוגיסטיקה' של הנתונים.

למעט עלויות השכר, עלויות הפיתוח והתחזוקה של מערכות המידע הם מרכיב ההוצאה המרכזי ב'עלות המכר' של הבנקים. הבנקים משקיעים במערכות מידע גם בלעדי שינויים כאלה או אחרים, הנגזרים מהחלטות השלטון המרכזי, וזאת מצרכים פנימיים. על מנת לשמור על כושר התחרות, הבנקים חייבים לייצר ללא הפסק מכשירים פיננסיים, המתופעלים על ידי מערכות המידע. הבנקים נדרשים ללא הפסק לשפר, לייעל, לחדש ולקדם את מערכות המידע שלהם כדי לא להישאר בפיגור אחרי מתחריהם בארץ ובחו"ל. רמת השירות של הבנקים, היכולת שלהם לשמור על הלקוחות הקיימים ולרכוש לקוחות חדשים, תלויים במידה רבה ביכולתם להגיב לדרישות השוק. ודרישות אלה נענות בידידותיות



של מערכות המידע, בגמישותם לשינויים, בזמינות המידע ללקוחות, בנגישות הלקוחות לנתונים שלהם וביכולת עובדי הבנק להתאים לכל לקוח את "סל הצריכה" שלו במונחים פיננסיים. כל העסק הבנקאי מבוסס, אם כן, על מידע ונתונים. כל זה עולה כסף, הרבה כסף. ואנחנו כצרכנים משלמים כבר על כך בעמלות שונות ומשונות.

אם כן, מדוע נלין על כך שהאוצר או הבנק המרכזי מכביד בשגיונותיו על מערכות המידע של הבנקים? אם מערכות המידע של הבנקים גמישות דיין לאפשר שינויים אנדוגניים, הנובעים משיפור השירות או מיצירת מוצרים בנקאיים חדשים,על פי קובעי המדיניות של הבנק מצד אחד, הייתכן שהמערכות מיושנות בה במידה שאינן מאפשרות שינויים אקסוגניים בעקבות החלטות של קובעי המדיניות במשק מצד שני?

הבנקים, כאמור, משקיעים ללא הרף סכומי עתק לשיפור מערכות המידע. האם קומץ שינויים נוסף ישנה במידה כה רבה את עלויות התחזוקה של מערכות המידע? ואם כן, האם זו סיבה לשלול שינויים במערכות המידע בגלל רפורמות כאלה או אחרות בנושאים פיננסיים? הרי העולם לא עוצר מלכת. כל יום מתחוללים שינויים בכלכלה ובמשק העולמי, הדורשים התמודדות בלתי פוסקת של התאמת מערכות המידע, כמו בכל תחום אחר. דווקא התחום הפיננסי - שהינו עתיר מידע - צריך להיות פתוח יותר מכל תחום אחר לגמישות מערכות המידע האלה.

זהו תחום התמחותו של מר טייר וחבריו המקצוענים - לפתח ולספק מערכות וכלים מתקדמים לשדרוג המערכות הבנקאיות - והוא צריך להתנפל על כך כמוצא שלל רב.

יתר על כן, שינויים מתמידים נדרשים גם במערכות מידע ציבוריות, כמו הביטוח הלאומי, מס הכנסה וכיו"ב. האם בשורה התחתונה של העלות/תועלת המשק אכן ניזוק? לדעתי לא. נהפוך הוא. ניתן להסתכל על הצד החיובי שבדבר. אם כתוצאה מכך הבנקים ומוסדות הציבור ייאלצו לשדרג את מערכות המידע למערכות מתקדמות יותר, אזי מיכאל טייר ומנהליו בוודאי ישמחו על כך.

בתקופה זו, שתחום התוכנה בארץ מדשדש, אלפי אנשי מקצוע מפוטרים ומחפשים עבודה, כל פרויקט תוכנה עשוי לשפר את מצבם של אנשי המקצוע והחברות בענף. עלויות אלה אינן בהכרח הוצאות. ניתן לראות בהן השקעה בתשתית הפיננסית, כמו כל השקעה בתשתית אחרת, המביאה תועלת לטווח ארוך במאקרו. וכל המקדים הרי זה משובח. אינני חושד אמנם שזה היה אחד ממניעי הרפורמה או משיקוליה מלכתחילה, אך התוצאה הנגזרת ודאי רצויה.

אני מסכים, כמובן, שיש להתייעץ עם אנשי מערכות מידע כדי לבדוק ישימות של הפתרונות הנדרשים למימוש הרפורמה ולבחון את ההשלכות על עלויות ביצוע ולוחות הזמנים. אפשר ורצוי לבדוק את המאמץ הנדרש למימוש השינויים הנדרשים במערכות המידע במונחי עלות/תועלת או במונחי החזר השקעה. דיון ציבורי וויכוח ענייני על ההיבטים החברתיים, המשפטיים והכלכליים של הרפורמה ודאי שהוא לגיטימי."

הערות למאמר

1. כל מה שנאמר בתגובה של הכותב נכונה. הוא מתאר בצורה שכלתנית את מהות העבודה של הבנקים, מה הם מייצרים ועבור מה הם מקבלים כסף.

2. גם אותי התמיהה העובדה שהם דורשים כסף. "חוצפה", בשפת העם, זו מילה עדינה מדי. אבל מאחר שאנחנו חיים את המציאות הישראלית, הרי ברור לחלוטין שהבנקים לא ישנו שורת קוד אחת מבלי שמישהו ישלם להם על כך.

למה? מאותה סיבה שהם גובים עמלות שונות ומשונות בשמות יצירתיים שרק האגדות יכולות היו להמציא. אבל מה שמטריד אותי יותר, ולכן טרחתי לברר את הנושא, הוא שאת הכסף הזה אנחנו נשלם ולא בנק ישראל. כבר היינו בסרט הזה.

3. מבלי לשאול אותו, אני משכנע שמיכאל טייר בהחלט ערוך ומוכן לכל קריאה מהבנקים לבצע את המשימה. הוא יעשה אותה ברצון. אבל זה עדיין לא משנה את דעתו על הנושא. ושוב חוזרת השאלה - מי ישלם למיכאל טייר? הבנקים? מדינת ישראל? או העו"ש שלנו? את התשובה הנכונה אני משאיר לבחירתכם. ☐

מנהלים וספורטאים - ומה שביניהם

המונדיאל שהסתיים לאחרונה מהווה הזדמנות להשוואה בין הדרישות מספורטאי הצמרת ומן המנהלים המצטיינים בהיי-טק • אורך רוח, כישרון מולד ואימונים בלתי פוסקים יאפשרו הצלחה

*איתן מאירי **

בתקופות קשות גובר הצורך במנהיגות. עובדה ידועה היא, שהעדר מנהיגות או מנהיגות לקויה הן שתרמו לתקופה הקשה - לעוצמתה ולתזמונה.

באנלוגיה לעולם העסקים, כאשר תקופה קשה עוברת על החברה או העסק ומשפיעה גם ברמה האישית, נדרשים המנהלים יותר מתמיד לגלות ולהפגין כישורי מנהיגות.

כולנו מנהיגים - איש איש בתחומו ועל פי רוב בכמה תחומים: במשפחה, בארגון התנדבותי, במקום העבודה, בחוג החברתי ועוד. לכן, כל אחד מאיתנו חייב לנהל ולהנהיג את עצמו. עלינו להבין, לנהל ולהנהיג את עצמנו לפני שנוכל להבין להנהיג ולנהל אחרים. ובמילים אחרות: אינך יכול להבין, לנהל ולהנהיג אנשים אחרים לפני שתוכל להבין ולנהל את עצמך.

מזה זמן רב אנשים רבים חשים שהמדינה בכלל והכלכלה בפרט סובלות ממשבר מנהיגותי. אני מציע לנו ללמוד רבות ולקבל השראה מהספורטאים.

מה הופך ספורטאי להיות ספורטאי מוצלח? ומה הופך ספורטאי מוצלח למצטיין? הספורטאי המצטיין הוא בראש ובראשונה מנהל ומנהיג של עצמו. גם אם אינו רואה את עצמו ככזה - הוא ניחן בכישורי ניהול ומנהיגות. כישורים אלה הם אלה שמאפשרים לו לממש את הפוטנציאל שלו ולהפוך למצליח בתחומו.

הוא יודע היטב, שרק במילון המילה "הצלחה" באה לפני המילה "עבודה". הוא


איתן מאירי

יודע מראש לאן הוא רוצה להגיע, והוא יודע זאת בבהירות ובאופן מגובש.

ברור לו מראש כי על מנת להצליח עליו להשקיע ולהזיע. לספורטאי, מושג "ההצלחה" אינו מושג מעורפל, אלא הגדרה ברורה הנמדדת בשניות, במרחק, בגובה, בק"ג או במספר נקודות.

יש לו תוכנית אימונים מגובשת, שניתן לתרגם אותה לתוכנית פעולה להשגת מטרתו, והתוכנית היא תוכנית מסודרת, כתובה.

שלבי התוכנית מתוחמים בלוחות זמנים ריאליים, כאשר כל שלב מאפשר צמיחה לשלב הבא.

הוא יודע שהתקדמות מהירה מדי תגרום לפגיעה ולנזק ולכן הוא דבק בתוכנית. הוא גם יודע לחלק מטרה גדולה למטרות קטנות יותר, בנות השגה בטווח קצר. על ידי מימוש מטרות אלה הוא יזין את המוטיבציה הפנימית שלו ויחזק את ביטחונו העצמי.

הוא בעל מוטיבציה פנימית חזקה, היוצרת מחויבות לפעול על פי התוכנית גם ביום ש"לא בא לו" - הפוגה בלתי מתוכננת איננה אופציה עבורו.

ואולם, הוא יודע היטב כי חייבים גם לעשות הפסקות וכי אימון ללא הפסקות לא ישפר, אלא ידרדר את רמת הביצועים.

הספורטאי המצליח דואג לאיזון בין הגוף לנפש. הוא גם מודע בכל נימי נפשו כי מוכנות מנטלית היא כלי חיוני להתקדמותו ולהצלחתו.

ספורטאי מצליח - בין אם הוא עוסק בספורט יחידני או בספורט קבוצתי - דואג לו לקבוצת תמיכה.

כדי להגיע לפסגות ההצלחה - הוא צריך את תמיכת המשפחה, חברים והשותפים לדרך. חשיבות דרמטית בקבוצת התמיכה יש למאמן.

המאמן הוא מי שתומך, מנחה ולעתים רודה בספורטאי, אולם הספורטאי הוא זה שבחר לו את המאמן, שיעזור לו בתהליך הצמיחה ושינוי, שיפיח בו התלהבות, עידוד ואמונה גם ברגעי המשבר. המאמן המצטיין בוודאי ניחן בכישורי ויכולות מנהיגות בתורו.

דימוי עצמי חיובי - האמונה כי הוא מוכשר, ממוקד, יסודי, בעל משמעת עצמית, משקיע, נועד להצלחה - מסייעת ומחליקה את הדרך להצלחה.

תרגול, תרגול, תרגול - גדולי הספורטאים - בכל תחום - מתרגלים את עצמם ללא הרף, גם הכדורסלן שזרק מיליון זריקות לסל, ינצל כל רגע פנוי - להמשיך ולזרוק.

שחקן הגולף המצליח - ימשיך לתרגל חבטות כדי להיות יותר מצליח.

גם מבלי לקרוא את "עליסה בארץ הפלאות" הם יודעים כי צריך ללכת כדי לעמוד במקום, וכדי להתקדם - צריך לרוץ ולרוץ.

הספורטאי המצטיין יודע כי בין הזכייה במקום הראשון לשני יכולה להפריד שנייה, סנטימטר, קילוגרם או נקודה.

הוא יודע היטב שהמנצח "זוכה בכל הקופה". הוא אינו חותר למקום השלישי וגם לא לשני. הוא חותר ופועל בלא לאות להגיע למקום הראשון.

ובכן, אינך צריך לרוץ, לשחות ולהרים משקולות בכדי להיות מנהל ומנהיג מוצלח, אולם אימוץ ההרגלים והתכונות, המביאים ספורטאים להצלחה, ישפור את התוצאות שלך:

- זקק את חשיבתך וקבע מטרות מוגדרות וברורות.
- שתף את קבוצת העבודה שלך בחזון הגדול ובתוכניות הקטנות. כאשר אתם פועלים כקבוצה מגובשת, החולקת אותן מטרות וכל אחד יודע מה תפקידו - אתם מכפילים בחוזקה את היכולות.
- דאג לאזן את תחומי חייך השונים: משפחה, עבודה, ניהול הכספים, חיי התרבות והחברה, ודאגה לגוף ולבריאות.
- דאג לעשות הפסקות, מנוחה, לאכול נכון, לשמור על הגוף.
- הקדש זמן לתכנון הזמן שלך.
- כאשר קבעת תוכנית, הפגן נחישות ופעל למימושה.
- ודא שיש לך קבוצת תמיכה (ואל תבלבל בינה לבין חנפנים אומרי הן). קבוצת התמיכה נותנת ציונים לא רק על "סלים", אלא גם על "אסיסטים".
- דאג לפתח ולשפר את עצמך, תמיד, וכן את הצוות שלך.
- האמן בעצמך, האמן בצוות שלך. כשאתה מאמין באנשים שלך אתה יודע לדחוף אותם גם להאמין בעצמם.

יום יום אתה עולה על המגרש (משרדך) בידיעה שהיום הוא יום מבחן, שבו ניתן לבצע התקדמות משמעותית למימוש יעדך.

עשה זאת ותהיה מאמן, מנהל ומנהיג מצטיין. ☐

* איתן מאירי הוא יועץ ניהולי, מנכ"ל חברת ניהול אפקטיבי, emeiri@zahav.net.il

ביתנו

בטאון עובדי דיגיטל

מוסף מזכרת מיוחד digital 18 ביולי 2002

דיגיטל 2002 - נפגשים ומתרגשים



אקדים בתודה ל"אבות המייסדים" של ביתנו - אהוד הר-חן, נועה בן פורת, יצחקי קורן ולכל כותבי המדורים הנאמנים לדורותיהם.

שלבנו בעבורכם מהדורה המיוחדת של "ביתנו" שהינה למעשה מן אלבום דיגיטלי, בו ניסינו להביא לידי ביטוי אוטנטי משהו מאפיין, שיזכיר, שיהנה, ושתהיה סיבה לשמור במקום טוב ולחזור ולפגוש פה ושם.

מעניין אולי, אך לא תמצאו כאן את לחם חוקינו מידי יום - מוצרים, שירות, גם לא מענה למכרז, פתרונות מחשוב או פרוייקטים. רק את **המסביב האנושי והאחר.**

הרוח והדבק שאיפשרו לנו לעשות מה שעשינו עם הטכנולוגיה הזאת שבאה בארגזים וברשת מאמריקה.

אני מקוה כי הבטאון, אכן נמסר לכם כמתוכנן ביציאה מכנס מוצלח מהנה ומרגש בו נפגשתם, נזכרתם, לחצתם הרבה ידיים, טפחתם על הרבה שכמות, צחקתם המון ומחיתם פה ושם דמעונת התרגשות שהחלה להיקוות בזוית העיניים.

והכי חשוב - חידשתם קשר וקבעתם סוף כל סוף משהו עם מישהו.

השתדלנו להגיע ולגעת במה שיותר תחומים, אנשים, ארועים וחוויות מתוך הקשת הכה רחבה שדיגיטל הביאה.

אני תקוה כי הפסיפס החלקי מספק את הסחורה ומביא לכם ניחוחות ומשבים מהרוח הדיגיטלית.

הטיפול בפרוייקט נתן לי הזדמנות לגלות מחדש כמה אנשים נפלאים, ביניהם **דורון אנג'ל** - המסור **וניצן דובדבני** היצירתי שהם דוגמא ומופת לשיתוף פעולה שלא על מנת לקבל פרס. ועוד כמה דמויות, בעיקר מ"אנשים ומחשבים". מאחורי השמות המופיעים תמיד בקטן כזה בעיתונים - מנהלת הפקה, מנהל סטודיו, עורך, עיצוב, הבאה לדפוס וכו 'מסתתרים אנשים ובעלי מקצוע אחד אחד. היה לי הכבוד להכירם וללמד מהם עוד כמה שיעורים טובים ומועילים בעניני זמינות, שירותיות ושת"פ ובמימוש דברים "מהלכה למעשה".

לא מעט אנשים הגו, יזמו, טרחו והשקיעו סביב האירוע ותודת כולנו נתונה להם.

מעל כולם מתנשאת רביעיה שבמו ידיה הרימה וסחבה את האלונקה הזו לאורך כל הדרך. במסע אלונקות, אתם יודעים - יש מי שסוחב, ויש מי ששוכב, ויש מי שקצת נוגע ויש ויש. לא אפרט יותר מדי רק אדגיש את שמם, ואצדיע להם בשם כולם.

מדיגיטל: **מוטי סדובסקי** שהניע וסחב, ודחף, וסחף ודורון אנג'ל שהפגין אכפתיות, זמינות, פעלתנות ואחריות טוטליים.

מאנשים ומחשבים: **נטלי וקנין** שעשתה לנו בית ספר גבוה בלהפיק **ופלי הנמר** העוזר - שעומד מאחורי כל מה שהוא אומר.

דיגיטל היתה אחד הארגונים הנדירים בהם שכירים חשו ופעלו כעצמאיים.

מאחל לכולנו להמשיך לפעול בסביבה בעלת משמעות, מפרגנת, גמישה והמאפשרת חפש ומרחב של ביטוי אישי וערך מוסף. שתרצו ותשמחו גם שם ל"היפגש ולהתרגש" ברבות הימים.

תשעה חברים יקרים אינם איתנו עוד ואנו מוקירים את זכרם.

תודה שעבדתם דיגיטל,
אופיר




גיל וויזר


יגאל בר-יוסף


עמנואל פרץ

שלום לכולם,

דיגיטל בכלל ודיגיטל ישראל בפרט נבנו על יסודות וערכים ברורים:

- הלקוחות
- האנשים והמצויינות בחברה
- המעורבות וההתייחסות לסביבה ולקהילה

על הבסיס הזה יצרנו חברה יחודית ואווירה נהדרת של עשייה והנאה ("הכיף" לעבוד ב"דיגיטל") פועל יוצא היו העסקים המצוינים לאורך שנים.

קשה למצוא ארגונים דומים אשר הביאו ועשו באדיקות ובהתמדה כל כך הרבה מסביב לערכים הללו. לא בכדי, הזיכרונות מאותה תקופה - שלהרבה מאיתנו היא ממש "תקופת חיים" הם כה מלאים וחמים.

כולנו ביחד, עובדים, לקוחות, ספקים, שותפים עסקיים וכמובן בני המשפחות לדורותיהם היינו שותפים לבנייה של תרבות יחודית. לכולנו יש הרבה סיבות טובות להביט אחורה בסיפוק וגאוה.

אני שומר על קשר עם חברים טובים בארה"ב ובאירופה אשר שמעו על האירוע וביקשו להעביר ברכות על היוזמה המבורכת והמרגשת, ובמיוחד **לאד קרמר (שייסד ותמך), הנס דירקמן ולפייר-קארלו פאלוטי (שאהדו ותרמו שנים רבות).**

אני מחכה בקוצר רוח למפגש ולחווית החיבוק של כל החברים מהתקופה הנפלאה והמיוחדת.

גיל

חברים יקרים,

דיגיטל אינה קיימת כחברה כבר 4 שנים.

אך היא קיימת בתודעתנו עולה וצפה כל יום כמעט אנו שבים ומזכירים את החברה כדרך של שגרה אנו מתגעגעים אל אווירתה המיוחדת אנו אוהבים את הדברים שמזכירים אותה אלפי לקוחות, שותפים וספקים חשים את אותם הרגשות היו כמובן גם ימים קשים, אכזבות וכשלונות אך מי זוכר?

אנו יודעים כי "דיגיטל" הייתה - ולא תהיה יותר הייתה לכם ולמשפחותיכם תרומה עצומה לחברה הנפלאה

אני שמח ומתרגש להיפגש יחדיו אתם עימי ואני עמכם.

שלכם, יגאל בר-יוסף

חברות וחברים,

מה אני יכול כבר לחדש אחרי מה שכתבו יגאל וגיל. מנסיוני אני בטוח כי שניהם מופיעים כאן לימיני.

גיל ודאי הדגיש את הערכים, המחויבות ללקוחות, התרומה לקהילה, ואת האנשים המצוינים. אני מתאר לעצמי שהוא גם לא שכח להודות לחברת האם בכלל ולחבריו אד קרמר והנס דירקמן בפרט.

אחרי כל כך הרבה שנים עם יגאל אני משוכנע שהוא יכתוב דברים מרגשים מעמקי הלב. על הגעגועים שלנו ל"דיגיטל" ולאווירה המיוחדת ועל היותה בתודעה שלנו יום יום. לא יכול להיות שהוא ישכח להתייחס למשפחות, ללקוחות, לשותפים ולספקים. בסוף צפוי שהוא יעבור מהנוסטלגיה לטון מציאותי ויזכיר שמה שהיה היה ולא יהיה עוד.

אז מה שנשאר לי הוא קודם כל להודות לשני חברי שמימין שהיו לימיני הרבה שנים טובות, ולכולכם על חלקכם ותרומתכם לבניית המפעל האנושי הנפלא והבלתי נשכח שלנו - דיגיטל.

אומרים כי "האושר טמון בחפש - והחפש באומץ הלב".

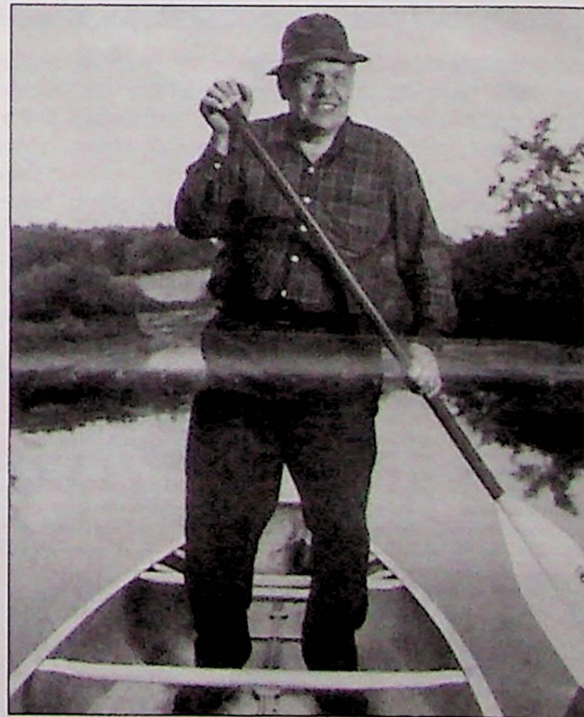
לדיגיטל היה את האומץ לבטוח באנשיה ולהעניק להם חפש. תמשיכו להיות אמיצים, חפשיים ובריאים ואל תפסיקו לאהוב אנשים.

אתכם, עמנואל

שרות דיגיטל. זה ההבדל!

הקסם שבה / שרה שטרן

הברק, שזוהר הערב בעיניים.
החיוך של כולנו, המותח שפתיים.
האושר, שאת ליבנו מציף,
והתחושה, שיותר מכל תעיד
על הקסם הזה, שלרגע לא חדל
כשאנו נזכרים בה, בזו - דיגיטל.
כמו אהובה, שלעולם לא נשכחת
זיכרונה ממלא את ליבנו בנחת.
ושוב עולות בלבנו תחושות,
ושוב נזכרים באותן התמונות:
להגיע כל בוקר לעבודה בכיף.
להשקיע את כל המרץ, ומכל הלב.
להישאר בסוף רבעון, או שנה
עד חצות, ואם צריך - עד זריחה.
להיזכר בגעגועים, בשלושת המנכלי"ם:
גיל - שיסד את הסניף בארץ,
והוביל אותנו להצלחה מסחררת.
יגאל - מנהיג מלידה - מנכ"ל אגדי,
קצת קשוח מבחוץ,
אבל רך מאד מבפנים.
עמנואל - שעל יחס אישי לא מוותר,
ומזכיר שמעולם לא היה טוב יותר.
להתחיל את היום,
עם ספל קפה ראשון.
ליהנות משפע של עוגיות,
ולקטר כמה הן משמינות.
לעבוד בדקוס אחת לשנה,
לענוד את תג העובד בגאווה.
לשמוע בהופעה בחג הפורים
את זמרי אגף הכספים,
שרים בכשרון אמיתי -
"רק אני ודיגיטל שלי".
לקבל עם הולדת ילד או ילדה
סוודר או מעיל שלילי סרגה.
לצפות ביחד, כל המשפחה
ליום הכיף, או לסוף השבוע של החברה.
לחכות לערב שירה, או הרצאה
לצאת עם החבר'ה בערב לארוחה.
להתעצב ולבכות על ישיש שאיננו,
להקים חדר זיכרון לרחמים מורנו.
להיות כך ביחד פשוט חברים
בשעות טובות, ובזמנים קשים.
וזה לא מקרה שעיתוננו,
נקרא בשם הקולע "ביתנו"
כי בית דיגיטל לא היה רק בנין -
הן בכל מקום ובכל זמן,
ילוונו הקסם הזה המיוחד -
כי דיגיטל תישאר בלבנו - לעד.


קן אולסון - מייסד דיגיטל

משפחה?

אורי אדלמן

אני זוכר הרבה דברים מהתקופה בה עבדתי בדיגיטל. שש שנים - זה לא הולך ברגל. הזכרון החזק ביותר הוא אותו יום בו פוטרו שישה ידידים טובים שלי מאגף ההדרכה. כולם אנשי מקצוע מעולים, גם כאנשי מחשב וגם כאנשי הדרכה. זה קרה ללא אזהרה מוקדמת.

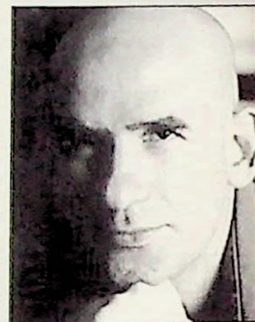
הם הגיעו לעבודה כרגיל, בלי לחשוד בכלום. בשעה עשר בבוקר, הם היו ללא עבודה. מהיום להיום.

האם היה לצעד הזה הגיון כלכלי? אין ספק.

האם הוא היה חכם מבחינה עסקית? אני מאמין שכן.

האם יכולות להיות למישהו טענות לדיגיטל על הצעד הזה? תלוי. תלוי בציפיות של אותו אדם מהמעביד שלו.

אז מה הלקח? לקח אחד קטן: מי שרוצה, יכול להצטרף למקהלה הגדולה ששרה כל הזמן על "משפחה". אבל הוא לא חייב גם להאמין בזה. כי במשפחה - דברים כאלה צריכים להיפתר בצורה אחרת.





רוחה, אתי, יעל, רוני ואורית

אלי אזולאי, שליחנו המיוחד בפלורידה, מדווח:

"**לנו היה ברור** שזאת 'משימת חיים' למכור את דיגיטל, החברה, האנשים, הטכנולוגיה, ובייחוד החזון.

עבורנו היה זה יותר מאתגר. היתה זו 'שליחות' ואולי אפילו 'ציונות'. נתמכים בטובי המהנדסים ומומחי התכנה - אריה בלום, קניג, אלקין, יוחאי גל, רחל לאה ושות'. המשימה היתה 'פשיטה עם שחר' וגאוות ההצלחה היתה של כולנו.

אני אישית מתגעגע מאד לחברה, לתרבות ולבית דיגיטל והמשפחה המורחבת הזאת.

אני חש שייכות לבכל אשר אספנה וכל אשר אמצא.

תודה לך דיגיטל. תודה על הזכרונות."



מעורב ירושלמי טעים





לילי דווידסון - סבתא וגם אמא להרבה עובדים. האירה פנים לכל אורח ובין לבין סרגה סוודרים אישיים לכל תינוק שנולד

הכל השתלב בדיגיטל 90

לחלק מן האנשים עדיין קשה להיפרד מדיגיטל 90. איתמר היידנפלד, למשל, הושיב מולו על כסא את אחד מארבעת נגני הפלסטיק השקופים של תזמורת ה-vax 9000, שירדה מלמעלה על הבמה. אחרים מחפשים את


יצחקי. היום באמדוקס

התמונות. מעלים זכרונות.
כמו כל דבר גדול גם דיגיטל 90 התחיל מרעיון קטן. רוני צור גילה זאת בטקס הסיום הכל החל לפני כשנה, כאשר רוני ויצחקי הגיעו למסקנה שיש להביא לארץ את ה-roadshow האירופי. אז זה נראה פרויקט גדול וחשבו במושגים של תערוכה ניידת.
ה-roadshow התגלגל לרעיון לקיים תערוכה גדולה, בנוסח דיגיטל 86. צוות ההיגוי כלל את יצחקי כמנהל דיגיטל 90, איתמר היידנפלד כמנהל פיתוח, תכנים וישומים, אילן לניאדו כמנהל לוגיסטי, אהרון דותן כמנהל משאבי אנוש ופנינה אמזלג כמזכירת הנהלת דיגיטל 90.
בינואר יצא המיכרז לעיצוב והקמת האירוע: מבנה, ביתנים, תאורה, גרפיקה וכדומה. ההנחיות היו מדויקות, כולל החזיונות, הבמה הנעה וכדומה, במיכרז זכה כקבלן ראשי גידי ליס, אשר לקח כמעצב את מרק בוברוביץ, ממשרד הארכיטקטים אברהמי, המשרד שעיצב את מוזיאון המצודה במגדל דוד.
במכרז שנערך זכתה חברת אורפאן, שקיבלה גיבוי דיגיטלי מנעה בן-פורת, אורי אדלמן, יצחקי ואיתמר.
הזמן היה בשל לכתיבת התסריטים עבור הרובעים השונים: הציבורי, העסקי, התעשייתי והבטחוני. צוותים רבים ריכזו חומר, ישבו, דנו, מחקו ותיקנו. בסופו של דבר אסף אליו אורי אדלמן את החומר וניסח את הגירסה הסופית.
התסריטים גם הם יצאו לדרך.
מוטי סדובסקי ריכז את הקונספציה של הביתנים ותכניהם בתערוכה, בשיתוף עם דון פיינברג, אלכס כץ, מאיר ליכט, רוני בלוך, אלדד מרקס, אריה לוי, יוחאי גל ואחרים.
משגובשה הקונספציה, לקח על עצמו סנופי את ניהול ובניית היישומים הדרושים.
נורית גזית גיבשה את תכני ההרצאות והזמינה את המרצים, ואילו ללוגיסטיקה של הזמנת לקוחות קיימים ופוטנציאליים,


אילן לניאדו. אפס תקלות

לסדנאות ולסמינרים דאגו דבי לני ושוש מאור.
משנקבעה התצוגה הוחל במשלוח הזמנות. חודשיים מראש כבר נבנה מאגר מידע מיוחד בן ה-20,000 שמות, באחריותה של נטע גורלי וצוותה המסור. נקבע גם כי בכל בוקר יתקיים מסלול מיוחד לביקורי אח"מים, באחריות זיוה אוריין וצוותה המסור.
זהו. הכל היה מוכן לצאת לדרך. ב-6 באפריל הוחל בעבודות ההקמה בגני התערוכה ודיגיטל 90 יצא לדרך.
דיגיטל 90 היה אירוע שבו כולנו נשאנו בעול, כל עובדי החברה. מפאת קוצר היריעה לא יכולנו להזכיר את כולם, אלא רק בודדים.
אבל, ההערכה והברכה מגיעה לכולם.

דבק דיגיטלי

זוג דיגיטלי ראשון

סנופי - כיום בפלאפון

מי היה הזוג הדיגיטלי הראשון?
תשובה: סנופי ושרונה לבית גלנצמן שהיתה מזכירתו של גיל ויזר ברחוב ירמיהו 4 בת"א של אפריל 1980.
זה מזכיר לי כמה סיפורים על המשפחה הדיגיטלית הראשונה:
גיל ויזר שהיה ידוע כאחד שאינו מעורה ברכילויות בחברה הפתיע אותנו מאד שרצה להוכיח שהוא בענינים והודיע יום אחד לכל אנשי התוכנה בדקסיס (לולו ואנוכי) שהוא יודע כי אחד מאיתנו מתעסק עם מזכירתו שרונה.
לאחר היסוס נוסף ועם סיכויי הצלחה של 50% הוא אמר בהחלטיות שהוא יודע בבירור שזה לולו וכל זה תקופה קצרה לפני שנישאנו כאשר כל המשרד כולל הלקוחות ידעו שאנחנו יוצאים.
הבן הראשון שלנו נולד ב-83 עם הכרזת המיקרוווקס ולכן זכה לכינוי מיקרוסנופי (כל הזכויות לשלום אלקין).
בברית של הבן השני ב 85 הגיע גיל ויזר ישר משדה התעופה עם אורחיו שרק נחתו מחו"ל, מיודענו אד קרמר סגן נשיא המוכר יותר כיהודי חם ואוהד נלהב של הסניף הישראלי ועוד איזה ענק כושי שהיה סגן נשיא משאבי אנוש ולמיטב זכרוני ענה לשם סימס.
ככה זה היה שדיגיטל היתה משפחה גדולה וביחד חגגנו חתונות ובריתות.


שרונה וסנופי
רויטל ומוריס
שוש ודודו
טליה ואריק

דיגיטל נמצאת בפרטים

ניצן דובדבני - היום באמבלייז

דיגיטל הפכה זה מכבר למיתוס. לתופעה חברתית אשר מן הראוי ללמדה ולחקור אותה. דיגיטל לא היתה סתם "עוד מקום עבודה", כמו שאהרוני הוא לא סתם "עוד שף ישראלי". כמו שהגשש החיוור לא היו סתם "עוד קומיקאים". אלה גם אלה חרגו לתודעה הציבורית הרבה מעבר למנדט התחילי שהוקצה להם

זה מתחיל ב-"מורשת הקרב" הדיגיטלית ונגמר בתרומה לשפה המדוברת. זה עובר דרך סופי שבוע במלון יוקרתי או במענה למיכרז מעצבן. זה נוגע בפרט ובמשפחה, ומטשטש את הגבולות שבין בית למשרד. "זה" מכיל קטעי צחוק וקטעי אבל, שמות של אנשים ותמונות של מקומות.
שלום אלקין, היכן שלא יעבוד, יהיה תמיד הקוסם מדיגיטל. יענקלה קניג, בכל מקום בו יזמר בקולו הערב, ימשיך להיזכר כיענקלה שלנו. תהליך הערכת עובד יהיה תמיד כתוב ביומן כ-"JP&R", ואזור של הדגמות והרצאות יישאר לנצח "ACT", לא משנה מה שמו וכינויו העכשווי.
האם לא כל איש מערכות מידע כאילו כונה מאז ומתמיד "אורֶדוןְ"? האם הסבת תוכנה מאנגלית לעברית לא היתה "גיור כהלכה" עוד לפני שנפלו על מונח זה ממשלות בישראל? האין כל סוכן ביטוח בעצם "יאיר ורדי" בשם זה או אחר? אות הוקרה הוא תמיד סוג של "קרש", וכנס לקוחות גדול יהיה תמיד "כמו שהיה דקוס".
כל מקום עבודה חדש נמדד באקס-דיגיטלים המצויים בו. כל פגישה עם מישהו שאתם בטוחים שאתם מכירים אך אינכם זוכרים מאין, עוברת דרך דיגיטל. לכל אחד מאיתנו יש חולצות דיגיטל, כובעי דיגיטל, מגבות דיגיטל, עטי דיגיטל.
דיגיטל לא היתה בבנינים. דיגיטל גם לא היתה באנשים. דיגיטל איננה ולא תהיה בניירות וברישומים. דיגיטל אינה ישות וירטואלית ואף פעם לא היתה רק "חברת מחשבים". דיגיטל נמצאת בפרטים.

גיל ויזר:
"אתה תיפול אם לא תביא אנשים יותר טובים ממך. אחת המגרעות הכי גדולות של מנהל בכלל ומנכ"ל בפרט - זהו הפחד מאנשים חזקים שיקחו אולי בבוא העת את מקומו. אנחנו לקחנו וקדמנו את האנשים הכי חזקים בשטח!"

מפגש גורלי

משה בראון

התגייסתי לחברת דיגיטל בקיץ 1974, לאחר כחצי שנה מילואים שלאחר מלחמת יום הכיפורים.



עם הגיוס נשלחתי לקורס השתלמות בארה"ב להכיר את מחשבי ה-11 PDP ו-15 PDP, למי שעדיין זוכר אותם. הגעתי בטיסה לשדה התעופה של בוסטון, פעם ראשונה בארה"ב, ועל פי ההוראות שקבלתי במשרד בישראל לקחתי מונית לכוון העיר Westborough הנמצאת כ- 50 ק"מ מערבית לבוסטון.

הכל נראה ירוק ויפה, הרבה אגמים בדרך, לאחר כשעה נסיעה איתר נהג המונית את המעונות בהם הייתי אמור לגור והוריד אותי עם כל הכבודה במשרד הקבלה.

מלא התלהבות נכנסתי למשרד ובקשתי לקבל חדר, הפקידה חפשה את שמי ובדקה ברשימותיה, לאחר מספר דקות הודיעה לי בצער כי אני לא רשום אצלה ולא תהיה לי ברירה אלא לבלות את סוף השבוע במלון בסביבה עד שימצא לי מקום במעונות.

מדוכא מהסיטואציה, אחרי 20 שעות של חוסר שינה, ללא כל מוטיבציה לקחת את כל המיטלטלים לאיזה מלון לא מוכר, יצאתי מחוץ למשרד וחיכיתי למונית. תוך כדי עמידה בחוץ מתקרב אלי בחור שחרחר עם משקפיים ופותח בשיחה באנגלית, האנגלית נשמעת מעט עילגת עם נימה מזרחית. המחשבה הראשונה שעלתה בראשי הייתה "תענה בנימוס ותתרחק", אולם הבחור נדבק אלי וממשיך לשאול שאלות ואני מחזיר לו תשובות באנגלית העילגת שלי. השיחה נסבה ברובה בנושא דיגיטל, הלימודים והמעונות, ובמהלכה נעשינו סחקבים.

אחרי כ 15 דקות של שיחה באנגלית, מגיעה השאלה שפחדתי ממנה "?Where are you from", החלפתי מעט צבעים לפני התשובה ועניתי "From Israel". הבחור קפץ מרוב התרגשות, ואני הייתי די נפחד, אז מגיעה תשובתו "כוס אוחתק, אז למה אנחנו לא מדברים עברית!". נכון, זה היה עמנואל פרץ, החברה בישראל מנתה באותם ימים 11 עובדים ורמת התאום הבין אגפית הייתה מעט רופפת...

ניתן גם לשמוע את הסיפור מהצד של עמנואל, אני יוצא לסיבוב קצר בשמש, פתאום אני רואה איזה לפלף קטנצ'יק לחוץ, אני מתחיל לדבר אתו, בכוונה שאולי אוכל לעזור לו, והוא כל הזמן מתרחק ממני. יש לו מבטא אנגלי לא ברור, מעניין מהיכן הוא...

סמנטה מתגעגעת

את משפחת דיגיטל פגשתי לראשונה באוקטובר 1987. ראיון עבודה "אמיתי" ראשון בחיי נערך עם **אהרן דותן**, שהפנה אותי לאופיר אדלמן - דאז מנהל ה-ACT. לאחר שיחה בת כשעה, בה הוא לרב דיבר ואני לרב הקשבתי, התחלתי לעבוד ב-ACT.

ביומי הראשון, ניגש אליי **אלימלך שטמלר**, והזהיר אותי מישיבה על "כסא המפלט", ממנו נפלטה שרשרת ארוכה של עובדות בחודשים שקדמו לבואי. עברו מאז אותו יום קרוב לתשע שנים עד שבחרתי ללחוץ על כפתור ה-eject, ולצעוד קדימה לכיוונים חדשים מחוץ ל"קן הדיגיטלי".

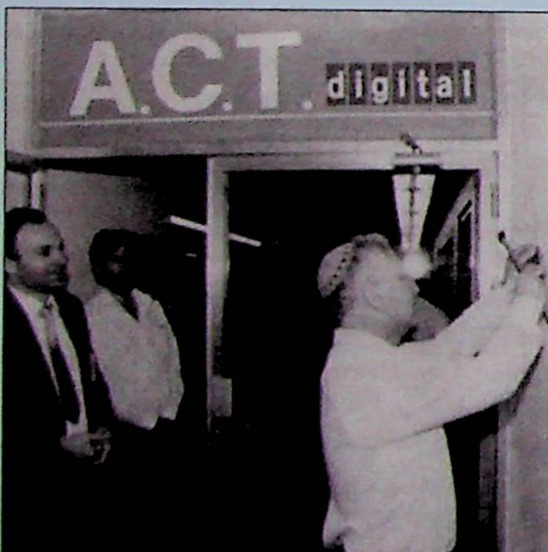
דיגיטל היוותה עבורי משפחה, בית ומסגרת מיוחדת, בה למדתי המון בתחומים רבים. למדתי על ערכים ניהוליים וארגוניים ש"פינקו" אותי לכל החיים, והציבו רף ציפיות גבוה במיוחד לעתיד. הכרתי אנשים נפלאים, שעם חלקם לא נותק מעולם הקשר.

כיום, כשאני "נתקפת" געגועים לטעם הדיגיטלי, אני קופצת לרעננה, עושה סיבוב בין המחיצות (עדיין בלתי נראית אך בהחלט נשמעת...) ופוגשת פרצופים מוכרים, יחד עם הרבה "קומפאקניקים" שאיני מכירה..

אז תודה למשפחה... ובמיוחד לאופיר, שהאמין בי ולימד אותי להאמין בעצמי, ולא שכח אי פעם להזכיר לי כי The Limit The Sky Is.

סמנטה מי מכם שרוצה לשמור על קשר -

samantha@repliweb.com



מרכז היישומים יוצא לדרך 17.2.87

שעיה בכר:

"אני זוכר היטב את חוויית המפגש עם דיגיטל. "לא ראיתי חברה, פונקציות או בעלי תפקידים - מצאתי משפחה לוחמת! מקום שבו כל אימת שהוזכר השם דיגיטל - הצטעפו העיניים ודמעות התרגשות ניקוו בזויתן. לא היכרתי ביטויי רגש שכזה לחברה בשום מקום אחר וזה קורה עד היום".

בלדה לאיש המכירות



קאול - איש מכירות דגול!

הנה הוא שוב מגיח עם בקר
מקובתו אשר בבית קארו
רכוב על מקרן שקפים ועל
הסובארו
ובערב הוא שב, כשתושבי
הרצליה יוצאים לקונצרט
עיניו אדומות, קולו צרוד -
אך בידיו ה-CERTS!

ויהי ערב, ויהי בקר -
ויחד רבעון עבר כמו
במשחק הפוקר
את קלפיו בלאות אוסף
המתחרה מ-I.B.M
ואנחנו מסתכלים בו מבעד
לעשן, באהבת אם.

אנחנו אתך, איש מכירות,
כשצלפים מסביב
אנחנו אתך נגד אקדוחני H.P בחורף ונגד האינדיאנים של D.G
באביב
אתה לא לבד, בין אם אתה טוב, רע, או מכוער
אנשי התכנה אתך במרדף אחרי ה-N.O.R

זוהי הבלדה לאיש המכירות, ראשונה באוסף
וזהו ה-DEC-100 הראשון שלי בישראל
מי ייתן ורבות כאלה, אחבר לך בר-יוסף,
ובא לציון גואל

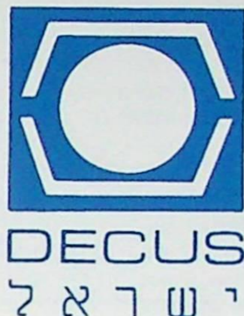
שי ביילס - אוקטובר '88

מצטיינים ללא הפסקה



30 שנים, 3000 חברים

DECUS ישראל - ארגון המשתמשים של DEC הוקם כבר בשנותיה הראשונים של "דיגיטל", כסניף ישראלי לארגון הבינלאומי שייצג היטב את עניני הלקוחות ובנה גשר מיוחד של שתוף פעולה עם החברה. כנסי דקוס הפכו במשך השנים למסורת של מפגשים המוניים, איכותיים, מעניינים ויוקרתיים של רבים מקהילת מממחשבי ארץ ישראל, ארגוניה, מוסדותיה, צבאה, ממשלתה ועוד.



אופיר אדלמן

מנכ"ל דיגיטל היה אז היה גיל וייזר וזכות ראשונים מכובדת לעדוד הקמת ארגון דקוס ישראל שמורה גם ל**עמנואל פרץ** בזמנו אנליסט צעיר בחברה ולימים מנכל"ה השלישי שהבין את חשיבותו ומשמעותו החיובית של קיום ארגון משתמשים חזק ופעיל. היו'ר הראשון של דקוס ישראל היה פרופ' גרשם **זייצ'ק**, מבית הספר לרפואה בירושלים שניהל יחידת מחשבי PDP, בעיקר לצרכי חקר הסרטן של פרופ' גרוס.

הארגון קיבל תנופת "סדר וארגון" בראשותו של היו'ר השני, **צביקה רובין** מן התעשיה האוירית. צביקה מיסד נהלים וסדרי עבודה, הנהלה ובחירות ונציגות קבועה של חבר הנהלה בכיר בדיגיטל. מייצג הנהלת דיגיטל בדקוס היה דובר החברה יצחקי קורן גם מוסד "מזכירת" דקוס התמסד ושימשה בו ענת כרמי. **אריק פישל** ,מנמ'ר כנסת ישראל נבחר להיות היו'ר השלישי הארגון התבסס, קיים פעילות קה'תים וכנס שנתי את **יצחקי קורן** החליף **איציק לקס** כנציג הנהלת דיגיטל ואת ענת מזכירת דקוס, החליפה **נעה בן - פורת** שמימיה השקטים חדרו עמוק והוסיפו נדבכי איכות על העשייה החלוצית הזכורה לטוב של ענת.

מסורת מליאת כנסי דקוס, בני היומיים ואפילו שלשה, הביאה על הבקר הראשון בדרך כלל בכפר המכביה שבפאתי רמת -גן אנשי ציבור וחשובים אחרים בהם יו'ר הכנסת, שבח וייס, יוסי ביילין, דן שומרון וגלרייה של קברניטי אקדמיה רבים גדולים וטובים יותר או פחות. זכורני כי לפני בחירות היגיע אלינו באיחור כבד ובהליכה מנשפת כבוד השר משה שחל כשלפניו מפלסים דרכו לבמה עוזר, יחצן ודובר תוך שהוא מפשפש בניירותיו ושואל בפה קמוץ וסגור " תזכיר לי איזה מפעל זה ". ואחרי דקה בחיוך מלא על הבמה משהו בסגנון " אנשי דקוס היקרים אני כל כך שמח להיות אתכם".

דר' נחמן אורון, מנמ'ר מינהל מקרקעי ישראל ואיש נחמד, פעיל ויעיל במיוחד נבחר ליו'ר הרביעי, ושימש בתפקיד שבע שנים. אלה נחשבות לתקופת הצמיחה והפריחה של דקוס ישראל בתקופה זאת הגיע מספר החברים הרשומים בארגון ל - 3000 בכנסים השנתיים המוצלחים הגיע מספר המשתתפים ל 1000 ויותר.

בהמשך נבחר **מוריס אילוז** כנציג דיגיטל בהנהלת דקוס כש**נטע גורלי** הנמרצת שימשה מזכירת הארגון ובשילוב מוצלח שכזה הפכו את כנסי דקוס ללהיט הסטרי והיסטורי. התכנית המקצועית העשירה הביאה משכה עוד ועוד אנשי ציבור כגון שימון פרס והיידה ביבי למושב הפתיחה ואת מומחה העתידנות המדהים והמאלף דר' דוד פסיג. לעולם לא נעדרו מופעי שעת הקסם של שלום אלקין וליאור מנור , טקסים מרגשים עם קטעי קישור מפרי עטם של כותבי דיגיטל והדבה תפאורה, עיצוב, צבעוניות ויחסי ציבור פרי יצירתן של ענת כרמי, **זיוה אוריין** ו**רויטל לובינסקי**. ותמיד - בסיומם של של יומיים, מופע מרהיב, פוליקר, רמי קליינשטיין, אתניקס, משינה ועוד מהליגה המענגת הזו.

השנים הטובות נמשכו גם מול המנהל דיגיטל - קומפאק החדש, עמנואל פרץ ואפילו איש "קומפאק" - עמית מתתיה השתלב נפלא בארגון כנציג "קומפאק" בהנהלת דקוס ישראל בתקופתו התקיים הכנס האחרון - אחד הכנסים המוצלחים ביותר. מלי, ואחריה ענת פרידמן שימשו כמזכירות דקוס עד לאחרונה.

פעלה ויזמותיה של דקוס ישראל ביצרו את מעמדה באירופה ושמעה היגיע עדי ההנהלת דקוס העולמית! אריק פישל השנון, המסקרן, חד הלשון ומלא ההומור הנבון גיזבר במשך שנים את קופת דקוס אירופה וד"ר נחמן אורון משמש ופעיל עד היום חבר בצוות הניהולי הבכיר של הארגון העולמי. שכולנו תקווה שמיס פיורינה תפרגן לו ולא תכחידו. זכורים לטובה גם שלל חברי ההנהלה וראשי הקה"תים הפעילים לדורותיהם, שמילאו וממלאים את תפקידם במסירות ובהתנדבות מלאה שלא הדיו ולא המקלדת שלי יספיקו למנות את שמותיהם ופעלם אך תרומתם וזכויותיהם חקוקים היטב היכן שצריך. דקוס היה תמיד דוגמא ומופת לארגון התנדבותי רווי רוח טובה ומודל לנסיונות חיקוי של חברות וארגוני משתמשים שראו כי טוב מאד ובלי לחכות ניסו לחקות זה בערך כמו לנסות להעתיק את חיצי החיוך המונה ליזי או את תמצית הטעם שאין להגדירו של משקה העולם.



שולטת בעניינים. ענת כרמי



סמדר דוד - הקריינית הפופלרית של כנסי DECUS



מנהלי דקוס לדורותיהם (מוקסמים מליאור מנור)

אחת בעד כולן - וכולן בעד אחת





Digital Israel 1983

חברים טובים שאבדנו בדרך

פרידה

כשנפרדים בדיגיטל הנוהג הוא ארוע.
כינוס כזה של כל החבר'ה, שתיה, כיבוד צנוע

מילות סיכום ואיחולים, מברוק, בהצלחה
טפיחות על שכם, מתנות, ורב כל טוב לך

"אל תעלם, תשמור על קשר, תקפוץ כך לפעמים"
יש חברים אמיתיים, אחרי כל כך הרבה ימים

לזכרונות כה חזקים אינך נשאר אדיש
אז מה פתאום פרידה כזו ומה פתאום קדיש ?

כשנפרדים מדיגיטל הנורמה היא שתיות
למן פרדה כזו ציפינו - ולא ללוויות


רחמים מורנו ז"ל


רפי פלדמן ז"ל


רוני אבידר ז"ל


ישיש עדן ז"ל


חנה בן יחזקאל ז"ל


דבורה מלץ ז"ל


אריה טנא ז"ל

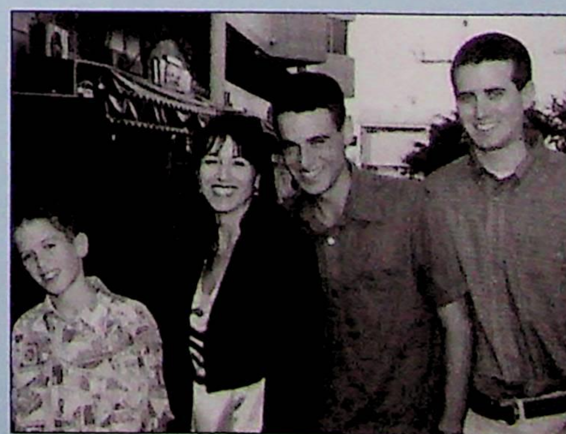

אילנה תירוש ז"ל


אורי קרש ז"ל

תשעה חברים אינם עוד איתנו.
רוני אבידר איש המכירות המהוקצע והאנרגטי נורה בשער הממשל ברמאללה בפברואר 85 בהיותו בן 29, חברו לעבודה **רפי פלדמן** הסימפטי, יפה התואר והבלורית נפטר מסיבוך פתאומי בליבו 38. רחמים מורנו - אורים ותומים טכני ואיש שירותי במיוחד כרע בפתח בית החולים בהיותו בן 44 ודרורה מלץ הנעימה והמסורה נהנתה רק ימים ספורים מקצת חפש-היא נפטרה ממש סמוך לפרישתה לגמלאות. **חנה בן -יחזקאל** מזכירתו המסורה והרגישה ויד ימינו של גיל ויזר סבלה ארוכות והלכה לעולמה בגבורה בהיותה בת 42 ואורי קרש - איש התכנה היצירתי ומשתף הפעולה, נעלם בין גלי הים.
ישיש עדן מנהל מכירות, קברניט חייכן ואיש משפחה מסור נפל באסון המסוקים בשאר ישוב בן 44.
אילנה תירוש שכה בלטה ביחסי אנוש, עבדה עם שי בייליס והיתה ה"אמא" של אנשי דקסיס. נפטרה לפני כשנתיים מהמחלה הנוראית ההיא **ואריה טנא איש** משאבי אנוש **כה** ישר ישיר וכה ותמים נפרד מאיתנו לתמיד בחורף האחרון, נושק לשנתו החמישים.

יהי זכרם ברוך.

חשוב לנו שתדעו...



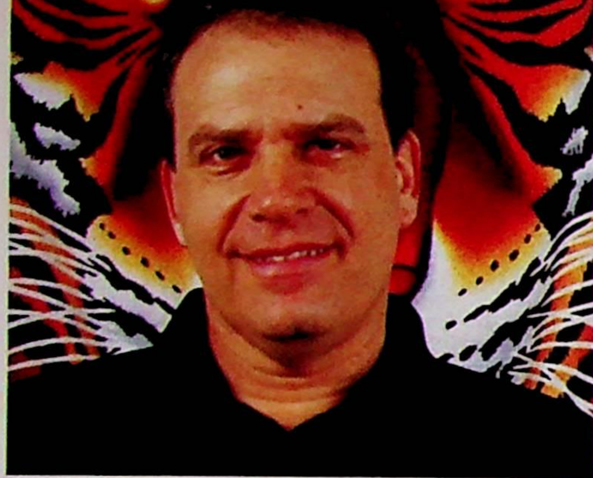
לפני חמש שנים קרה לנו אסון נורא.
אני וילדי איבדנו את ישיש ז"ל, באסון המסוקים בשאר ישוב. לעולם לא אשכח את אותו לילה מחריד, ולנצח אתמודד עם תוצאותיו.
לא אאריך כאן בדברים, וברצוני לקבוע חד משמעית דבר אחד!! מנכ"ל דיגיטל דאז - יגאל בר יוסף ואיתו עוד רבים וטובים זאביק, נחמן, צייזלר, סמדר, שרון, ואנשי משאבי אנוש והגזברות), **הם אלו שעזרו לי בסופו של דבר לעמוד על רגלי ולהמשיך לתפקד.** בשעה קשה כל כך המשפחה לדאבוני קורסת, וכל הקרובים לי ישבו ובכו. מהם לא נושעתי!
הייתי זקוקה להדרכה בכל נושא שאפשר לחשוב עליו, ולא רק להשתתפות בצער ולדמעות.
כאן היה המקום שנרתמתם כולכם עבורי, וכוונתי ברורה- אתם עזרתם לי לחזור לחיים ע"י העזרה בדברים החשובים באמת!!
ולא! אין זו בושה להגיד שכאשר נשארים לבד עם ילדים קטנים, צריך עזרה בכסף, צריך ידע בביטוח חיים, צריך להתמצא בעניני מיסוי, ורכב ובנקים וכו.
ואת כל זה עשיתם עבורי ומכם למדתי ובעזרתכם אני ממשיכה עד היום.
ועם דמעות בעיני, עכשיו - לא מצער, אלא מעוצמת ההתרגשות, אני מודה לדיגיטל ולכולכם שוב ושוב.

היו בטוב, אתם ומשפחותיכם!
אנחנו לעולם לא נשכח

אירים, מתן, שחר ועומרי עדן

נמר דיגיטלי

מהו סוד הקסם שביסס את דיגיטל ישראל כסניף החברה המצליח בעולם? המייסד והעורך האחראי של קבוצת אנשים ומחשבים והשבועון בן עשרים ואחת השנה שלה Informationweek עוקב אחר הנעשה בדיגיטל, כמו אחר המתרחש בחברות האחרות בישראל וענף המיחשוב שלה - במשך יותר מעשרים שנה באיזמל מנתחים הוא בוחן את התופעה הדיגיטלית. מסקנתו הברורה - בסופו של דבר, ואולי בתחילתו - "האהבה היא התשובה".



מאת: פלי הנמר

הגיליון המיוחד שיצא לאור לקראת הכינוס של בוגרי חברת דיגיטל לדורותיה נקרא "ביתנו", כיוון שהעובדים בחברת דיגיטל - לאורך 22 שנות פעילותה בישראל - אכן ראו במקום עבודתם מעין בית שני(?) שלהם.

אמנם לא עבדתי בדיגיטל מעולם, אך כל אימת שהגעתי למשרדי החברה חשתי כמבקר בביתם של ידידים. הכיצד? זה הרי משרד של "ביזנס" ותחרות על ליבם של לקוחות החברה כשהמטרה היא "למכור" להם כמה שיותר ממרכולתך. על זה בדיוק אכתוב לכם.

במקורי אני יבמי (IBMer). עשר שנים מחיי שירתתי בחברת יבמ, מתחרתה הגדולה של דיגיטל. אז, אומנם לא עבדתי בדיגיטל, אך עבדתי עם דיגיטל. ליתר דיוק עבדתי עם הדיגיטלים. גם לא עבדתי "מול" דיגיטל. "מול" הוא המונח הישראלי השגור בטעות לעבודה של ספק עם לקוח. **בארץ עובדים "מול" הלקוחות בדיגיטל עבדו עם הלקוחות.**

לכן, הלקוחות אהבו לעבוד עם דיגיטל ולא נזקקו לעבוד "מול" דיגיטל. כשלקוח אוהב הוא לא מסרב.

חובה להקדים תחילה ברקע היסטורי ושיווקי קצר על כלכלת המחשבים של שנות השבעים-שמונים בשלהי המאה העשרים.

התחרות בתחום המיחשוב בישראל, על לב הלקוחות, התקיימה אז בעיקר בין יבמ לדיגיטל. בארה"ב ארץ הולדתן של חברות המחשבים הבינ"ל האלה, היו עוד מתחרות חזקות ונחשבות דוגמת: בורוז, נ.סי.אר, האניוול, יוניוואק, דטה ג'נרל ואחרות. בישראל יבמ ודיגיטל היו חברות המחשבים הבינ"ל היחידות שפתחו סניפים משלהם בארצנו. כל שאר החברות (למעט קונטרול דטה CDC שהיתה חזקה בשנות השישים, ונחלשה מאוד מאז בעולם ובארץ) פעלו בישראל דרך נציגים וסוכנים מקומיים.

כלומר כל מי שעבד עם יבמ ודיגיטל זכה לטעם של העולם הגדול במגעו עמם - כשלעצמו יתרון רב משמעות.

בעולם של שנות השבעים נחשבה דיגיטל להצלחה החדשה והמבטיחה. יבמ היתה כבר בת 60 שנה ושלטה שלטון ללא מיצרים (הרבה יותר ממה שמכונה בימינו הדואופול וינטל של מיקרוסופט ואינטל) בעולם המחשבים. ואילו דיגיטל שמניותיה זינקו אל-על בהיותה חביבת אנאליסטיי (היום זה נקרא יותר כ"ליסטיי") וול-סטריט, נוסדה "רק" ב-1957. דיגיטל המציאה את האלטרנטיבה האמיתית למחשב המרכזי של יבמ. היא הביאה לעולם את מחשבי "מיני" שהציעו תפיסת מיחשוב שונה לחלוטין מזו של יבמ - מבוזר ומרושת, אמין ולא יקר. בעוד כל שאר היצרנים ניסו להתחרות ביבמ בייצור מחשבים תואמים למחשביה המרכזיים, או דומים להם בארכיטקטורה. השאר הוא היסטוריה.

והיסטוריה הוכיחה שאף חברה לא הצליחה לעשות טוב יותר מיבמ - את מה שיבמ עצמה עשתה (הכי טוב, כך מסתבר). אך דיגיטל הצליחה לעשות משהו אחר ולהקים עולם שלם ואלטרנטיבי.

ועם כל ההצלחה הזו - חלקה של דיגיטל מלכת המיני בשוק המיחשוב העולמי נע בין 6% ל-10% בלבד מחלקו של הענק הכחול בעולם

ובישראל - סיפור שונה ותופעה יוצאת דופן - הדיגיטלים המקומיים מצליחים להגיע לכדי 20% ואף יותר מהיקפה של יבמ ישראל.

תופעה זו אומרת דרשני. וכבר דרשו רבותינו והציעו פירושים שונים. החיזוק לפירוש שלי צץ, כשהתחלתי לארגן את הכינוס ההיסטורי של בוגרי דיגיטל 2002 לדורותיה. במענה לקריאתי לכל בוגרי דיגיטל לחזור אלי ב"מייל" - קיבלתי לא מעט תגובות בזו הלשון "אומנם לא עבדתי בדיגיטל, הייתי לקוח, אבל הייתי בן בית. אז אני מאוד מבקש שתזמין אותי למיפגש - אני רוצה לפגוש את הדיגיטלים". היו הזכירו שמות של המפורסמים יותר. אגב, אני לא מזכיר שמות, כי אין לי מקום לכל העשרות החברים האישיים שגיליתי בחברה.

אז הנה המרצע שלנו יוצא לו מהשק - **האנשים הם שעשו את ההבדל.** רגע, שתי הסתיגויות. האחת, זה לא חדש שאנשים עושים את ההבדל, למעשה זה בדרך כלל כך. השניה, אנשים בלבד - זה תנאי הכרחי אך לא מספיק - חייבת להיות גם טכנולוגיה חזקה שהם מספקים (אלא אם יש להם אחיזה מונופוליסטית בשוק). האנשים הכי טובים בעולם, יישארו לבדם (ללא לקוחות) אלמלא טכנולוגיה מתאימה נמצאת בצידם.

והראיה, כשדיגיטל איבדה, במחצית שנות התשעים, את דרכה הטכנולוגית גם מעמדה בשוק התערער.

הנה הגענו למסקנה המפרשת את סוד ההצלחה הדיגיטלית בישראל. התקבצות של אנשים צעירים העובדים בחברה שעודדה תרבות "פתוחה" של משרדנו הוא ביתנו - לנו ולקוחותינו. קבוצת מתלהבים זו היא שירצה את שעת הכושר לכבוש את ליבם של הלקוחות בישראל.

הלקוחות בישראל סמכו על יבמ בהתקשרם בעסקי המיחשוב שלהם (התמצית: מעולם לא פוטר אף מנמר שיבמ בחר) וגם שמחו עם דיגיטל בהזמינם אצלם את מערכות המיחשוב שלהם (התמצית: לעיתים "יותר משהפרה רוצה להיניק, רוצה העגל לינוק).

כך הצליחו אנשי דיגיטל שעבדו ללא מיכסות מכירה (קווטה) אך בהתלהבות אדירה ובאהבה, לשמור על הכלל "אל תמכור לחברים, אך הפוך כל קונה לחבר". ועוד איך הם עשו זאת. בגדול. ובאהבה.

וזה סוד ההצלחה **"לקוח אוהב - לא מסרב".**

ואיך אפשר לסיים בלי השאלה המתריסה: הכיצד סוד כל הקסם הדיגיטלי לא עמד לה לדיגיטל והיא נמכרה כבר פעמיים (לראשונה ב-98 לקומפאק ובשניה כשהקונה נמכרה ל-HP)? התשובה מצריכה ניתוח כלכלי, טכנולוגי ופסיכולוגיית מעמקים של צמרת הניהול הדיגיטלית בארה"ב. אין מקום. אז רק משפט אחד תמציתי וממקורותינו. לא לעולם חוסן, הטכנולוגיות מתחלפות, האנשים זזים וגם המזל לעיתים שמפנה פניו לביש-מזל.

דיגיטל - יצואנית "ההון האנושי" מס' 1

נדב כספי

דיגיטליות ודיגיטלים יקרים, רבים מאתנו החלו את מסלול הקריירה לאחר שנות לימודי אקדמיה, באוניברסיטה או מכללה כזו או אחרת, ידועה יותר או פחות, עם שני תארים ואפילו שלושה, או לאחר מסלול צבאי ומקצועי שהכשיר אותם למסגרת "הייטקית" מבטיחה.

אך תודו, דיגיטלים יקרים, שטרם קמה האוניברסיטה שהכשירה אותנו להיות כל-כך אנושיים, מצליחים, מקצועיים, עצמאיים, וכל מה שחפץ הבנאדם להיות לכשיהיה גדול, עד שהתקבלנו ל"אוניברסיטת דיגיטל", האוניברסיטה של החיים.

כאחד שחווה 14 שנות אוניברסיטה דיגיטלית, הרשו לי להצטנע ולומר שטרם קמה חברה בישראל, וספק אם תקום כזו, עם יסודות איתנים של תרבות אירגונית בעלת עצמה כה אדירה, וערכים שכה התאימו לרבים מאיתנו.

הנסיון הדיגיטלי, הנורמות, ההתנהגות, הכלים והמיומנויות שרכשנו, מהווים כיום נכס עבור לא מעט חברות ואירגונים אליהם חברנו.

נזקקתי לחמש דקות בלבד, להכין רשימה צנועה וחלקית ביותר (סליחה כמובן עם כל ה"מקופחים"), של ידידים ומכרים, ש"התפזרו" להם בין חברות המובילות במשק הישראלי, בתפקידים בכירים ומובילים. כולם חייבים במידה רבה את הצלחתם ל"אוניברסיטה" ולכור ההיתוך הדיגיטלי.

ורדה פולק (סמנכ"ל מע' מידע תנובה), **בני איינהורן** (סמנכ"ל שיווק קומברס), **"סמוש"** (סמנכ"ל מע' מידע פרטנר), **דב הירשברג** (מנכ"ל קרן בירד), **אריק שור** (מנכ"ל החברה לקופסאות פח), **עדי אייל** (יו"ר מיחשוב ישיר), **דפנה קריגל** (סמנכ"ל משאבי אנוש), **סמנטה טלפיר** (מנהלת שיווק), **אפרים דויטש** (סמנכ"ל מע' מידע פלאפון), **יוני יובל** (מנכ"ל סינטק), **יעקב ציילר** (סמנכ"ל שירות סלקום), **נתניה אריאלי** (מנכ"ל חברה להשמה כ"א), **שבתאי שאנני** (מנכ"ל בכיר אורבוטק ארה"ב)... ועוד... ועוד... מתוך רשימה ארוכה של הצלחות.

ואין אחד מכם שישאל עצמו הכיצד.

- כי בדיגיטל ראינו את ערכי הפרט לפני שחשבנו "רווח והפסד".
- כי בדיגיטל נשמנו שירות פנימי וחיצוני כאחד.
- כי בדיגיטל עודדנו יוזמות וחשיבה לא שגרתית.
- כי לדיגיטל צירפנו אנשים דיגיטליים.
- כי בדיגיטל הלקוח חנה ב"פרונט" והעובדים חיפשו חניה.
- כי בדיגיטל משפחות העובדים התחברו (מרצון) ליעדי החברה.
- כי בדיגיטל מעטנו בסימני סטטוס והבטנו איש לרעהו בגובה העיניים, מתוך פירגון וכבוד.
- כי בדיגיטל אנשים היו לפני מוצרים.
- כי בדיגיטל רדפו אחרי ה-"WOW".

ולכן, דיגיטלים יקרים, אנו צריכים להיות מאד גאים, על שנפל בחלקנו להיות חלק מבוגרי "אוניברסיטת דיגיטל", אשר במשך שנים דאגה לשבח את הפירמות המובילות בשוק בעזרתנו.

- כי דיגיטל היתה יצואנית "ההון האנושי" מס. 1.

שלכם באהבה,

נדב כספי


ציילר
קריירה בסלקום


סדובסקי
סאן


יוסי גל
סיסקו אירופה

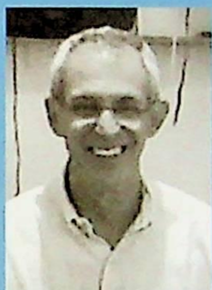

סמוש
פרטנר


סמנטה
RepliWeb


אפרים דויטש
פלאפון


אבי זהבי
עשה את NSI


במבי
עכשיו... IBM


אריק שור-טייקון
קופסאות פח


נדב כספי
יצוא לפלאפון


עמוס איילון
EDS


ורדה פולק
תנובה


דורון כהן
קומברס


גורב - מטאור
באמדוקס


גבי פרץ - צוחק
כל הדרך לבנק


נורית
אריקסון


גרי דרוטין
סיסקו


שבתאי שאנני
אורבוטק USA


עפר קידר
סאני


אלי שרון
D&B

בראי הזמן

מנהל משאבי אנוש הראשון שלנו במבט פרספקטיבי ממוטורולה אירופה

אהוד הר-חן

זמן יכול לתעתע בנו.
אמירות רבות סובבות את מושג הזמן. "מה שלא עושה השכל עושה הזמן".
"הזמן ירפא......." וכו.

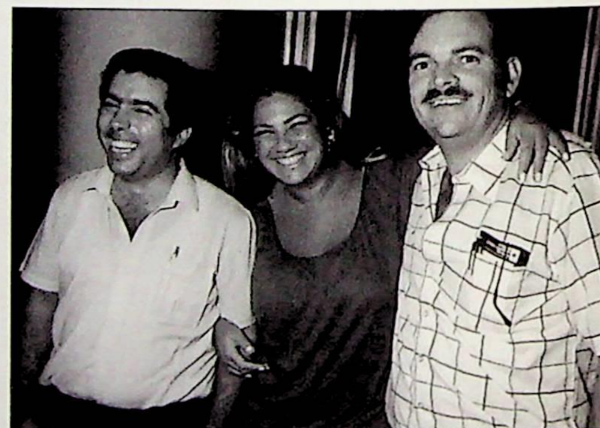
זמן הוא לכאורה משהו מדיד. משהו מדויק. כל ההיסטוריה היא פסיפס אחד גדול של הזמן.
אך זמן נותן לנו גם פרספקטיבה. הוא מעניק לנו מימד של התעמקות ומימד של עומק.
הזמן משרבב הגיון ורגשות. זכרונות המבוססים על ערבוב של אמיתות, רגשות, התרשמויות ונוסטלגיה. לא תמיד אובייקטיבי. לא תמיד משקף את כל המציאות ומתרפק בערגה על החלקים היותר נעימים.

יש בנו איזו שהוא מנגנון הפועל כמסננת. "נותן" לנו לזכור את החמימים.
"מעלים" את היתר. וכי מי יכול להתעלם מכמה ימים קשים שחווינו יחדיו. ימים של פרידות קשות,ימים של שבירת מסגרות,

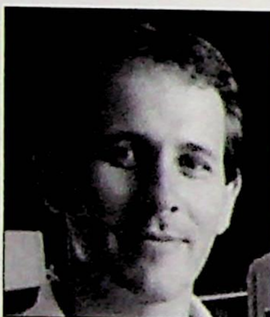
דיגיטל לשעבר ישר מעלה חיוכים, זכרונות, אנחה של - "הוא שהיה לא יהיה".
שאלות והתעניינות של מה אתו ומה אתה?
וכמלות השיר - "בכל זאת יש בה משהו......." (גם מעיד משהו על הגיל......).

התרפקות ונוסטלגיה?
כן - אז מה!!

תודה לכל הנושאים בעול העשייה של אירוע מיוחד זה שיתן זריקת עדוד ומרץ לשמירת הזכרונות האישיים והקולקטיביים של חברה ואנשים מיוחדים במינם!



יגאל בר יוסף:
"היינו אנשים די צעירים, קדנציה ראשונה או שניה. לא היה קנה מידה להשוואה אלא בעיקר לעצמנו. קיבלנו את התרבות הייחודית והמפותחת כדבר מובן מאליו וכנורמה לה אנו זכאים וכל אחד בעצם זכאי". יגאל מדגיש את היותנו חברה עם ייחודיות במערכת היחסים, עם הרבה מאד מטענים רגשיים. אנשים לקחו ללב ונהגו ברגישות ובכבוד איש ברעהו, תוך הזדהות עמוקה ואבסולוטית עם החברה שהביאה למחוייבות עצומה לדיגיטל.



יוסי אליאני - המון זמן איכותי



אהרון גולדמן מר אינג'נרינג נשיא מחלקת גיור כהלכה

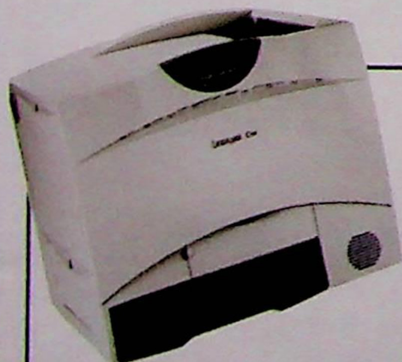
נט סוסאייטי

כתבו עלינו ב"ידיעות אחרונות"

דובי גולדמן

שנים אחרי שנסגרה, הם שמחים להיפגש זה עם זה ולהיזכר בגעגוע בתרבות העסקית שהנחילה.
הסניף המקומי של תאגיד המחשבים האמריקאי דיגיטל הוקם בחדר קטן ברחוב ירמיהו בתל אביב בשנת 72', ותוך שנים אחדות צמח והפך לחברת המחשבים השנייה בגודלה בישראל, שבשיאה העסיקה 550 איש. ב-98' נסגר הסניף, אחרי שהחברה האם נסגרה. למרות שהחברה אינה פועלת כבר ארבע שנים, עובדיה מתקשים לשכוח אותה, וב- 18 ביולי יתכנסו לערב נוסטלגי בתל אביב.
דיגיטל הגדולה נוסדה בבוסטון בשנת 57' על ידי קבוצה שבדית בראשות קן אולסן, שרצתה לעשות מחשבים לא פחות מהירים ממחשבי י.ב.מ. אבל בפחות כסף. לימים גדלה החברה ונעשתה השנייה בעולם אחרי י.ב.מ. המיוחד בדיגיטל, שהיא היתה הראשונה שהנהיגה מבנה ניהולי פחות היררכי, בניגוד למקובל בעולם העסקים ובעיקר בחברות ענק. בכך הקדימה דיגיטל חברות היי - טק רבות אחרות, ובהן אפל, בכך ששמה את העובד במרכז, בהכירה שהאדם הוא המשאב העיקרי של החברה, כל חברה.
הסניף הישראלי של דיגיטל העסיק מאות עובדים מאושרים. זו היתה חברת המחשבים הראשונה בארץ, ויש שיגידו היחידה, שבה השירות היה במרכז ולא השיווק והמכירות. מי שקנה דיגיטל ידע שהוא קונה מניית שירות של החברה. המנהלים בחרה דיווחו לממונה הישיר עליהם, אבל גם לממונה עליהם באירופה או בארה"ב, כך שגם אם הבוס היה מרושע, סמכויותיו היו מוגבלות.
אנשים טענו שזו חברה 'היפית', 'מבורדקת', אבל זה לא היה נכון. הלביא, מטוס הקרב של התעייה האווירית, שלא יוצר לבסוף, תוכנן כולו בעזרת תחנות העבודה של דיגיטל. מחשבי החברה גם שימשו את רוב הארגונים הגדולים בארץ, מוסדות ממשלה ומפעלי תעשייה.צרכני התקשורת בארץ רגילים לחשוב שאת התרבות העסקית של פתיחות הביאו לכאן חברות הסטארט אפ האינטרנטיות בשנות ה-90. טעות. דיגיטל הביאה את זה, ומדובר בתחילת שנות ה-70 כמה חבר שהיא איננה עוד.

מתוך 7 לילות - ידיעות אחרונות מיום 21.6.2002



אפריל – 1988

יחודש הנוהג של כבוי אורות מוקדם בימי רביעי

סקר עמדות – סיכום ביניים

מאת: אהוד הר-חן

דיגיטל של יזמים ויצירתיים

אופיר אדלמן

דיגיטל אפשרה לאנשיה מרחב ביטוי ונתנה דרור ברמה גבוהה לאנשים יצירתיים ובעלי יוזמה. הם זכו לעידוד ולמשאבים על מנת להוביל פעילויות, פרוייקטים ותכניות שקידמו כל מיני דברים שהיה צריך לקדם או שהם החליטו שצריך ושכנעו את החברה ללכת אחר חלומותיהם.
למיטב זכרוני, שכמו הדור - הולך ופוחת, ראויים לציון כמה חבר'ה שבלטו ממש בעניין זה, והניבו לאורך השנים תרומה סגולית רבת ערך ומשמעות ללקוחות ולעובדים כאחד, והם רשומים בספר הכבוד של יצירתיי דיגיטל לדורותיה.
ברוח המונדיאל קבלו נבחרת האחד עשר. היו כמובן שחקני ספסל נוספים שתרמו לא מעט אך גם מחמת זכרוני וגם משום מגבלות השטח שמקצה העורך לא צולח בידי להנציחם מעל במה צנועה זו.
שוער: יצחקי קורן; הגנה: אילוז, כרמי, לאור, דובדבני; **קישור:** אלקין, פנחסי, גז; **חוד:** סובול, בייליס, איינהורן.
שי ביילס שהביא עימו משבי רוח ניהוליים ואיטלקטואלים מרעננים ותיבלן את דיגיטל ברב חן, רצינות והומור בריא. הוא הנהיג כרטיסים ירוקים ואדומים בישיבות, סידר לנו אופניים כשאטל, יזם את מרכז ההפקות וכתב מקמות וחידודים מפעילי מוחות. הוא גם נתן ידו בפיתוח עסקים וויזרדי יצירתי בחו"ל ועשה מאד יפה בעניין.
עמיחי סובול שעשה ללקוחות כיף בלתי רגיל בלקנות דיגיטל. מנהל מכירות כריזמתי ואיש חושב ומעניין. מעיין בלתי נדלה של רעיונות שהניבו פתרונות מצויינים ללקוחות וים של עסקאות ופרוייקטים. איש שפשוט מרחיב לך את המוח ועושה את החיים יותר מענינים. הוא חנך וצימח להקה לא קטנה של מנהלי מכירות ושיווק שעושים היום חיל בארץ ובעולם.
ידע לקחת סיכונים גדולים ולשכנע את ההנהלה להשקיע ולהגיע למחוזות יפים.



שי ביילס - סופר יצירתי

בני איינהורן שיזמותיו גרמו לדיגיטל למתוח את אבריה ולצאת להתקפות מתפרצות שהניבו שערים עסקיים רבים ופה ושם פאול זה או אחר.
אסטרטג וטקטיקן מכירות ושיווק מאד מיומן ואפקטיבי שלא הכי סמפטי לפגוש אותו כמתחרה. ראש עם יצירתיות עסקית שחבל על הזמן, חושב בגדול ויודע להחליט מהר לקחת סיכונים. פרוייקט המחשוב הגדול של משרד הבריאות זה קודם כל בני לצד רבים וטובים אחרים.
אלון לאור כבר כאיש תמיכת תכנה יצאו לו מוניטין כדוחף פתרונות טכנולוגיים שלא מן העולם הזה. גם כמנהל אנשים נהג באורח מקורי ולא שגרתי והשכיל להלהיב את אנשיו ולתת לשיגרת תמיכתם בלקוחות יופי של תכן וטעם - ברות טובה, הומור ותוך לקיחת סיכונים לא קטנים. לא פלא ששמו עליו עין בדיגיטל צרפת וגם שם עשה חיל אירופאי.
שלום אלקין. אולי הסמל המובהק בעניין הן לעובדים והן לאלפי לקוחות.
עם ים של ידע וכשרון וכמעט בלי לעשות חשבון אמר ואמר ועשה המון.
ישיבה או כנס ללא הערות הביניים שלו - אין מה לבוא. הוא הביא עלינו את כבוד הקוסם ליאור מנור ויחד הפליאו בדקוס במשך שנים עם שעת ***הקסם המסורתית.***
גיורא פנחסי. קודם כל זהו אדם נפלא מאד שהיה לי הכבוד להיות מגויס על ידו לחברה כעת חיה באמצע יוני לפני 19 שנים. ולהתבשם מחושיו הכה אסטתיים ומגישתו היצירתית והפתוחה. הוא הקים וציוות בצורה מיוחדת, עם אנשים חבל על הזמן, את קבוצת הפי.סי הראשון של דיגיטל - הריינבו הידוע לטוב. ניידת ההדגמה ללקוחות ועוד כמה וכמה דברי דפוס ומדבקות עדיין סובבות בשטח, כעדות מחייה עין, לראש המיוחד הזה. בהמשך ניהל גיורא את שיווק השירות וגם עשה קדנציה אירופאית עמוסת כל טוב יצירתי.
ניצן דובדבני אשר רעיונותיו המתוקים-חמוצים באו לידי ביטוי סדיר בכמעט כל גיליונות ביתנו, תוך מבט בוחן, שנון ומלא הומור דוקרני ומבריא על עולמנו הדיגיטלי. גם כאיש תכנה הביא עימו מלוא הטנא רעיונות, יזמות ופתרונות ללקוחות מלקקי אצבעות. איש צנוע ניצן ונטול כל דאווין. מימיו השקטים יחסית חדרו עמוק לתרבותנו והירוו מאד.
מוריס אילוז קודם כל הוא בנה לדיגיטל ממש מהיסוד את יחידת המחשב. יש לנו כאן עסק עם **מומחה אודיו ויזואלי** בעל שם, עם הבנה ויכולת טכנית אותם יישם ביצירתיות, בתבונה ובסטייל. האיש הזה תמיד לקח חלק בצוותי חשיבה ובפריצות דרך מחשבתיות. עוד יצויינו הסידי'ס המיוחדים שהפיק לאורך השנים כתב דפוס האלגנטי שלו, ניהול ה-ACT ועיצובו הנפלא מחדש וכמובן הובלת דקוס (שני אלו - כתף לכתף עם נטע גורלי הנמרית). גם עליו שמו עין שמה בג'נבה והוא שיחק אותה גוטה גוטה בחנויות הסטריאו הסמוכות



מוריס אילוז - קריאטיבי

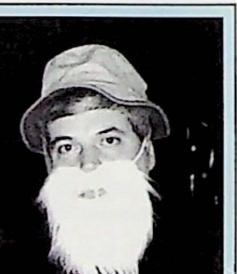
לחוף האגם. אירוע פרידתו מקומפאק היה המרגש מכולם.
ענת כרמי היא גב' הפרסום שלנו שנים רבות. עם רב אסטתיקה, טעם טוב, חוש גרפי, שלמות ביצוע ותוך גישה מאד שירותית נתנה נופך וגוונים נכונים לאינספור ויז'ואלים בעיתונים, בתערוכות ובאירועים. עם אחת שכזו לא צריך את המכשירים אורבוטק, לא טלסקופים ולא מיקרוסקופים. היא רואה הכל ומיד. מומחית בלוגואים ובקורפורייט איידטיטי. טביעת ידה ניכרה במיסוד, בהרצת ובדפוסים הייחודיים של מועדון המשתמשים הידוע - דקוס שם החלה דרכה הדיגיטלית. משהו מאד לא יצירתי מתרחש ב-HP אם הם מוותרים עליה **יצחקי קורן** שהקרין עלינו ועל השוק שפע חידושים תקשורתיים מיוחדים ואפקטיביים. הוא הגה והוביל קמפיינים ומפעלות תקשורת שיווקית בלתי רגילים. יצחקי בא אלינו ב-84' כשרבים בשוק חשבו שאנחנו חברת שעונים. בשיתוף טמיר - כהן שם אותנו על המפה כ"**חברת המחשבים השניה בגדלה**", שכנע ש" **הכל משתלב**" "סיפר ש "**הולכים על פתוח**" ועוד ועוד תערוכות ואירועים. הוא הקפיץ את דיגיטל מדרגה גבוהה בתחומו. גולות הכותרת היו תערוכת היחיד שלנו "**דיגיטל 86 ודיגיטל 90**" שהיו לשם דבר הן בהייטק והן בתחום התערוכות.
איזה כיף לאמדוקס וללקוחותיה שאיש כזה בא אליה.
דני גז. לא בכדי קיבל איש השיווק הדינמי, המקורי והמעשי הזה תפקיד בכיר במטה השווק בג'נבה, בעצם דני היה האיש שלנו באירופה. ראש יוזם ודואר עם קבלות שהעלה את התיב"ם הדיגיטלי על המפה ודחף אותנו למשחק אמיתי של גדולים בתחום תחנות העבודה. ללא פשרות סחף דני חברה שלמה לסטנדרדים בסדר גודל אחר. הגה והפיק תערוכות ברמה והקים את מרכז ההדגמה הראשון - הכל במקוריות ובטוב טעם. צייר, פסל ואלוף באירוח, עם



דני גז - טוטל יצירתי

תעוזה שיווקית היודע לקחת סיכונים. הקים לאחרונה את Skinline . מזל טוב.
מה שעשו ועושים לרבים מאיתנו השירים היפים של שנות השישים, עשו ועדיין עושים למי מאיתנו, אך בודאי **לזכרון הדיגיטלי הציבורי** מפעלותיהם השיווקיים והאופרטיביים של **הנ"ל הן כפרטים והן כצוות.**

לקראת סיום... תודה
למאות ספקי דיגיטל לדורו
מתוך ים הספקים ונותני ו
אשר שרתו אותנו בנאמנות
ארוכות מי יותר ומי פחות
להודות, בשם החברה ל
שרואה עצמו ספק דיגיטלי
קבוצה שבלטה מאוד
ובכימיה איתנו. זוהי נקודת
די סוביקטיבית וסליחה
עם כל אלו שלא מוזכרים ו
* הפרסומאי **רוני כהן** מ
"תמיר כהן" שם אותנו על
* סוכנות הביטוח **יאיר**
"ידור", **שרה** ושאר
השירותי, שעזרו לנו ליש
יותר.
* **נורית ברמן** וצוות "
שוש אורון, מחברת ב
שונה", והגרפולוג **יגאל**
שאיבחנו והשימו לנו יו
אנשים.
* מפיקי האירועים
שערבני מטללים **ורפי עוב**
נופים ואתרים שעשה



משה לסמן:
"הרגשתי שהגעתי לחברה
חופש אמיתי! לא אנרכיה
בלגן - אלא פשוט עצמ
וגיבוי נטו ליזמות ולעש
עסקים. "החופש נתן
אפשרות להתמודד ולהיו
לנסיון ולדברים שמקו
אחרים לא היה לי כל צל
סיכוי להגיע ולגעת
באותה תקופה.
דיגיטל נתנה חבל ארוך
לאנשים ונטלה בכך בפי
סיכון לא קטן".

תודה לספקים שלנו

אירועים עם כיף ונשמה.
* מומחי רפואת השיניים **דרוטמן את ויינשטיין** מהדנטל סנטר, שריפאו בלי להכאיב.
* עורכי הדין **יצחק וינדר ודלית בן-ישראל**, שיעצו בתבונה ואחריות.
* **רפי רוזנשטיין** מחברת POWER BRAIN , שלימד אתנו פרקים חשובים בהקשבה ובתקשורת עם לקוחות ובחשיבה עם הלב.

ספקים שכולם לארג'ים, סבלניים, שוחרי טובת לקוחותיהם, יודעים להקשיב, מסבירים, גמישים, מגישים חשבונות בחיוך.

על טיפות היחסים הללו ניצחה מחלקת הרכש הפעלתנית בהובלתו של **נדב כספי**.

היום נהנים משירותיו של נדב, שכבר אז היה מנהל רכש אמביציוני ומבטיח

ובהמשך היה ממקימי YES , חברת פלאפון - ובה, כך אני למד מהעיתון הפנימי שלהם, מוביל נדב בהצלחה רבה אגף למופת, המספק שירותי רכש בתקציבים הגבוהים מהמחזור השנתי של יבמ וקומפאק גם יחד.

זאת לא היתה משימה כל כך קשה עם צוות רכש נפלא שכזה. עם רותי, עם מייזי, עם דני ועם מירב מנדלסון שהפגינו יכולת מקצועית, יעילות וזמן תגובה נהדר.

שני ספקים הצליחו להיכנס ממש אל תוכני הלב הדיגיטלי- ה"דנטל" ו"נופים ואתרים".

הדנטל סנטר היה ועדיין מהווה סוג של מוסד דיגיטלי.

הם יודעים להקשיב, להסביר ולהרגיע ילדים וקשישים כאחד ואת כל מי שבינהם. עד היום הוא מקום מפגש לוותיקי דיגיטל, הממשיכים לתת אמון במרפאה גם כשדיגיטל לא משלמת, והנהנים (לפחות אני) להציץ בחטף בעמודים אלה ואחרים של "עולם האישה".

הדוקטורים ויינשטין את דרוטמן הם צמד צעירים עם השמות הכי אמינים ושיווקיים לתחום. אולי שינו במיוחד לכבוד העסק. נורית ורונית מנהלות את האופרציה בדייקנות ותוך תקשורת מצוינת עם כולנו.

מאות רבות ומעלה של פיות



דיגיטליים של שכירי החברה ובני ביתם נפערו שם באושיסקין לנגד עיני דרוטמן את וינשטיין ובכר, הסייעות והשינניות. אלפי שיניים, חורים, גשרים ועוד כיוצ"ב צרות שלא נדע טופלו לצד כמה קו"ב זריקות, שהוזרמו לאלפי מחטים, ששופדו אל תוכני רקמות בשר הלסת.

וכל זאת - עם אפס תקלות.

נפלא הדבר בעיני מדוע לא קמו עוד ועוד ארגונים וחברו עימם לרווחת עובדיהם ובריאותם.

"נופים ואתרים" עם רפי וצפי הגיחה אל ההוויה הדיגיטלית אי שם באביב 94, שעה שדיגיטל הפשירה את הקפאת פעילויות הרווחה שעליה הוחלט עקב מצבה העסקי העגום בתחילת שנות התשעים, שגרר אותה לשילוח מנומס, רגיש אך גם ברוטלי בדרכו, של אלפי אנשים



מייזי את מירב בע"מ

נאמנים בעולם ויותר ממאה ורבע בישראל. לחלק מהחבר'ה זה היה פתרון מצוין, שהניב קריירות מופלאות בארגונים חדשים, יזמויות וכו'.

זה היה, כידוע, הגל הראשון. והיו עוד ועוד.

ובכן, החליטו לחדש רווחה, ורפי עובד וצוותו הגיעו להרצליה וכבשו את לבנו. נופיה ואתריה של הרווחה הדיגיטלית, ימי הכיף והאירועים תפסו כיוון חדש וייחודי עם הרבה נשמה ותוכן.

סדרת ימי הכיף בבתי ההארחה בצפון היו אבן יסוד בנויה לתלפיות, שעליה בנינו עוד קומות של מפעל רווחה רב שנים ועתיר שביעות רצון של עובדים ומשפחות.

גם בדנטל וגם בנופים ואתרים היו ויש לא מעט מן התרבות הארגונית הבסיסית - האצילית - של דיגיטל - ואולי זה סוד הכמיה.

בקיצור השיניים הבריאות שדאגו לסדר לנו בדנטל שימשו ללעיסה של מטעמי האוכל בשלל אירועי " נופים ואתרים" והמתוקים שבתפריט - שחוררו את השיניים ושילחו אנשים שוב למרתף הסימפאטי באושיסקין - וחוזר חלילה.

הכינו את השיניים והלב, תרגלו את הלסתות והנשמה ובואו ללעוס אחלה של אוכל, להיפגש ולהתרגש ביום חמישי הקרוב בדן פנורמה.



אופיר

כך היינו

להתראות בכנס הבא - יולי 2012...

כשהדמעות זולגות

נחמן פרילינג



דמעות זולגות לי מעיני
העצב הוא כבד מידי
לא יכול יותר לשאת זאת
־חסר ודאות
שינו לי פה את המהות

הסימנים כבר כבר באויר
והם כתובים גם על הקיר
הלוגו נעלם לו ־ יש צביטה
בלב
כן לכולנו זה כואב

דמעות זולגות לי מעיני
והבטחות שמעתי די
לא רוצים רבים יותר פה ־
זוהי הגישה
לצאת עם חבילת
פרישה.

דמעות זלוגת כי אין
כבר דיגיטל
כואב הלב וזה חבל
לא נורא יהיה בסדר ־
כי שומרים קשרים
כי יש לי אלף חברייייים

יתרונות וחסרונות במערכות החיוב בגופי טלקום



התחשבנות חברות התקשורת לספקי התקשורת אינה מדע מדויק וסכומי ההפרשים בין חיובים של מערכות חיוב שונות מסתכמים בסכומים ניכרים • לא כל חברת תקשורת מעוניינת לחשוף את הבעייתיות הזאת

מאיר רענן *

תהליך הטיפול בנושא החיובים בחברות תקשורת מול ספקי התקשורת גובה מחיר תפעולי יקר לחברת התקשורת. התחשבנות בין ספקי התקשורת מתבצעת כאשר נשלחים חיובים וזיכויים מחברה א' לחברה ב' בגין CDRs (Call Detailed Record).

ה-CDR מכיל מידע בסיסי על השיחה, כמו מקום ויעד השיחה, תחילת שיחה, אורך שיחה, מידע על סיום השיחה וכן פרטים נוספים על השיחה.

תוצאות החישוב אינן זהות וקיימים הפרשים בסכומים ניכרים בין תוצאות חישוב חברה א' לתוצאות חישוב חברה ב'. הסיבות להפרשי החיוב כוללות בין היתר: מערכות חיוב ותשתיות שונות הקיימות בכל חברת תקשורת; CDRs שלא תומחרו; CDRs שתומחרו לא נכון; קיים קושי לשייך CDRs לצרכן.

חברות התקשורת מדווחות על אי התאמות של עד חמישה אחוזים מסך ההכנסות בגין שיחות מספקי תקשורת מסוג זה. אי התאמות אלה מאלצות את חברת התקשורת לקבל את אי ההתאמה ו"לוותר" עליה, או להתחיל בניהול משא ומתן בגין הפרשי ההתאמות.

תמחור לא מעודכן

הבעיה המרכזית לאי התאמה של CDRs היא השימוש בתעריפים לא מעודכנים אצל מפעילי תקשורת. תעריפי CDRs יכולים להשתנות אצל מפעיל אחד על בסיס חודשי או שבועי, אולם מפעיל אחר לא ביצע את השינויים בתעריפים. בדרך כלל, בהסכם בין המפעילים, הזמן להחלת השינוי בתעריפים הוא חמישה ימי עבודה באמצעות הודעת פקס, כך שאין זה מפתיע שתעריפים אינם מעודכנים.

ריבוי פורמטים של שיחות

חוסר בסטנדרט אחיד של CDRs מספקי מיתוג שונים גורם לאיבוד של מידע. לדוגמה, כאשר נהג מתקשר מטלפון נייד בזמן נסיעתו, השיחה יכולה לעבור כמה מתגים שונים בעלי פורמטים שונים של CDRs. המתג יכול לדחות את השיחה ושיחה עלולה ללכת לאיבוד.

הטיפול נעשה על ידי טכנאים, הנדרשים לחבר שיחות בין מתגים על מנת "לתקן" בעיה זו.

קיימים מצבים שבהם שיחות המופיעות במתג אחד בעל כמה רשומות, יימצאו במתג האחר בעל רשומה אחת.

ריבוי בסיסי נתונים יכולים להוביל לאבדן הכנסות

ספקי תקשורת שומרים את השיחות המקומיות ושיחות בין עירוניות בבסיסי נתונים שונים. ריבוי בסיסי נתונים גורם לקושי בחיוב נאות ויכול לפגוע בשלמות בבסיס הנתונים.

השאלות הנשאלות, מתי בפעם האחרונה בסיס הנתונים עודכן? אילו טיפולים או תיקונים נעשו בבסיס הנתונים?

ריבוי בסיסי נתונים גורם לקושי בביצוע חישובי התאמה בין חברות תקשורת.

שינויים ועדכונים בתוכנת המתג מגדילים את הסיכוי לאבדן הכנסות

שינויים ועדכונים בתוכנת המתג מגדילים את הסיכוי לאובדן הכנסות. חברות התקשורת צריכות לעקוב אחר השינויים ולבדוק נאותות השינויים.

תיעוד על שינויים שנעשו על ידי יצרן המתגים אינו מופיע בצורה מלאה, וייתכן מצב שבו ספקי המתג מעבירים תיעוד על חלק מהשיפורים בעוד שקיימים שיפורים נוספים ללא תיעוד.

זמני שיחות שונים המופעים על אותם CDRs

לעתים קיימים הפרשים ברישום אורך שיחה או זמן תחילת השיחה בין שני מפעילי תקשורת. שיחה שבוצעה ועברה בין מתג של מפעיל תקשורת למתג מפעיל אחר - ייתכן שתופיע עם אורכי שיחה או זמני תחילת שיחה שאינם זהים. כאשר מתבצע בחברת התקשורת תהליך התאמה בין השיחות, מתגלים כמויות CDRs עם סטיות אורך שיחה או זמני תחילת שיחה. המשמעות היא טיפול ידני רב לשיוך השיחות הללו.

מפעילים בעלי קידומת קוד לא מזוהה

כאשר מתבצע בחברת התקשורת תהליך התאמה, מתגלים CDRs עם קוד מפעיל לא מזוהה, כלומר למפעיל יש קוד משלו, שלא עודכן במערכת ה-Billing, ולכן נפלט כשגוי.

במערכת אחת CDR יופיע כשגוי ואילו במערכת האחרת CDR יתומחר ויחויב.

קיומם של CDRs כפולים

CDRs יכולים להישלח יותר מפעם אחת על ידי המתגים למערכת ה-Billing. במהלך עיבוד ה-CDRs, בהעדר מנגנון לאיתור שיחות כפולות, ייתכנו מצבים של חיובי שיחות כפולים.

מעבר בין תעריפי זמן

לדוגמה, שיחה העוברת מתעריף זמן שיא לתעריף זמן זול - החיוב תלוי בחישוב שנעשה במערכת ה-Billing ובצורת החישוב אצל המפעילים בעלי מערכות Billing שונות.

עיגול יחידות פעימת מונה

תמחור CDR תלוי ביחידות זמן, כגון שניות, או בדקות. כאשר בכל מערכת Billing קיימים כללים שונים לעיגול יתרות יחידות הזמן, נוצרים הבדלים בחיובים.

לדוגמה, אם הוגדרה יחידת פעימת מונה של 12 שניות ואורך השיחה היה 14 שניות, בדרך כלל קיימות שלוש צורות חישוב:

1. חישוב השיחה בעיגול כלפי מעלה, כלומר 2 פעימות מונה.
2. חישוב השיחה בעיגול כלפי מטה, כלומר פעימת מונה אחת.
3. חישוב השיחה בחילוק יחסי של עודף השיחה, כלומר תוספת ערך של 2/12 יחידת מונה.

כאשר בין מפעילי התקשורת לא מיושמים אותם כללי עיגול, ייווצרו הפרשים ואי התאמות בחיוב.

מערכות חיוב (Billing) שונות

בדרך כלל, חברות המבצעות התחשבנות בגין שיחות - עובדות כל אחת בתוכנת חיוב שונה. במצב זה, קרוב לוודאי שיימצאו אי התאמות, למרות שהתעריפים רשומים בצורה נאותה.

לסיכום, התחשבנות חברות התקשורת לספקי התקשורת אינה מדע מדויק וסכומי ההפרשים בין חיובים של מערכות חיוב שונות מסתכמים בסכומים ניכרים.

מובן שקיימים מקרים נוספים שבהם נמצאת אי התאמה. לא כל חברת תקשורת מעוניינת לחשוף את הבעייתיות הזאת. ☐

• **מאיר רענן הוא יועץ בחברת ACRATE, המתמחה בפתרונות בהתחשבנויות בין חברתיות בספקיות תקשורת**

אנשי קרנות הון הסיכון נושאים עיניהם למעלה

בעמק הסיליקון נערך בתחילת יוני כנס, שבו הציגו יזמי שירותים לוויניים ואף מתכנני תיירות בחלל את המיזמים שלהם לפני משקיעים פוטנציאליים בענף, שיהיה שווה 200-300 מיליארד דולרים בשנת 2010

מדענים רואים בחלל את הגבול האחרון, אך לאנשי העסקים, הוא מייצג את המהפכה התעשייתית הבאה. זו אחת המסקנות מכנס, שערכה בתחילת יוני בקליפורניה קרן גבול החלל (Space Frontier Foundation). לדברי משתתפים בכנס, הכסף הגדול מחכה לאלה שיש להם חזון ואומץ להשקיע.

בכנס, בעמק הסיליקון, דיווחה הקרן על סדרת הזדמנויות המראות כי החלל עשוי להיות מקום טוב להרוויח בו כסף. דוח באתר האינטרנט SpaceBusiness.com חוזה כי מדובר בענף שיהיה שווה 200-300 מיליארד דולרים בשנת 2010. בהרצאה בפני חדר מלא אנשי קרנות הון סיכון ומשקיעים פוטנציאליים נמסר, כי יש יישומים רבים שיפותחו עבור החלל - כגון התקשורת, מערכות ניווט לוויניות ושידור בפס רחב. תחומים אחרים טומנים בחובם סיכון גבוה יותר - בניית טילים וחישה מרחוק. ואולם הנושא שדובר עליו הכי הרבה היה העתיד של תיירות החלל.

הנושא נמצא בכותרות מאז אמצע שנת 2001, כאשר המיליונר האמריקני דניס טיטו שילם לרוסים כדי שיעלו אותו למסלול. בחודש שעבר (מאי 2002) מיליארדר דרום אפריקני שב לכדור הארץ לאחר מסע לתחנת החלל הבין-לאומית. שני אנשים פרטיים אלה עלו לחלל בסיוע חברת Space Adventures.

בשלב זה, ככל הנראה האיש הבא שיעלה לחלל יהיה אליל הפופ לאנס בס בן ה-23, מ- NSync, והוא יעשה זאת בסיוע קרן ה- Space Frontier. נשיא הקרן, ריק טומילסון, אומר כי האנשים הללו הוכיחו שהירח יוכל להתחרות יום אחד בהוואי כיעד התיירות החלומי. "דניס טיטו הוא אדם נהדר, אבל גם הוא הודה כי אינו מועמד להיות מודפס על פוסטר לילדים כדי לקדם את התיירות בחלל."

"הדבר הטוב ביותר הוא שאפילו נאס"א התלהבה מהרעיון שבס ייסע לחלל משום שהם הבינו שיש מיליוני בנות טיפש עשרה בכל העולם שלא ידעו מהו החלל שישימו אליו לב עכשיו."

מחקר של Zogby International שפורסם לאחרונה מראה, כי שבעה אחוזים מהעשירים האמריקנים ישלמו 20 מיליון דולרים למסע בן שבועיים בחלל, בעוד 19 אחוזים יהיו מוכנים לשלם מאה אלף דולרים ל-15 דקות בטיסה תת-מסלולית.

השאלה החשובה היא לא באשר לפרטים, אלא אם אנשי ענף הון הסיכון יהיו מוכנים לשלם כדי לקדם את הנושא. קן ווינס, המנהל קרן בת 113 מיליון דולרים, טוען שכן. "אם יותר ויותר בני אדם יוכלו להגיע לטיסה בזול, מדוע שלא יהיו לנו נוסעים אזרחיים בעוד חמש שנים?" לדבריו, הטכנולוגיה קיימת. כל מה שדרוש זה רצון.

זיק ולי מחברת מיתוספייס (Mythospace) משקיע בחברות הזנק (סטארט-אפ). הוא מעדיף את תחום התקשורת והלוויינים אך הוא מודה כי הוקסם מתיירות בחלל מנקודת המבט האישית. "אם מדברים על עשר או 15 השנים הבאות, אי אפשר לעשות כסף בטווח הארוך. כיום יש כאן גם סיכון כספי וגם סיכון לחיי אדם. אולי בעוד עשר שנים הדבר ישתנה."

בנאס"א אומרים כי מטרת הסוכנות היא "לשפר את החיים כאן, להוציא את החיים לחלל ולמצוא חיים בחלל". בכל אופן, היא זקוקה לשם כך לשותפים פרטיים.

קרוליין בלאק, מנהלת המשרד לשיתוף פעולה טכנולוגי ומסחרי במרכז איימס של נאס"א בקליפורניה, אומרת: "החלק שלנו איננו לבצע את הצד המסחרי, אלא את המחקר והפיתוח המדעי והטכנולוגי. אנחנו תמיד נבצע את המחקרים הרציניים ביותר שאנחנו יכולים והחברות תמיד יוכלו לבחון אותם ולמצוא לתוצאותיהם שימושים מסחריים."



אב טיפוס של חללית רוסית, המיועדת לתיירות בחלל

כאשר שהה המיליונר הדרום אפריקני מארק שאתלוורת' על החללית הרוסית והיה לתייר החלל השני, ערך אתר החלל של ה-BBC סקר ושאל האם המסע מסמן עידן חדש של מסעות חלל בתשלום. ואם כן, כמה עולה כרטיס לחלל?

שאתלוורת' שילם 20 מיליון דולרים עבור מסעו לתחנת החלל הבין-לאומית, וגם דניס טיטו, תייר החלל הראשון שילם סכום דומה. נאס"א התנגדה בתחילה לטיסתו של טיטו באומרה, כי נוכחותו של חובב על סיפון תחנת החלל עלולה לסכן את ביטחון הצוות. מאוחר יותר הסירה נאס"א את התנגדותה. שלא כמו לטיטו, לשאתלוורת' הותר להסתובב בחופשיות בתחנת החלל.

שאתלוורת' ביצע בחלל ניסוי בגידול גבישים מדוגמת נגיף האיידס, שהביא עמו במבחנה. "הרעיון הוא לבדוק כיצד החלבונים הללו גדלים ולסייע בייצור תרופה למחלה התוקפת את מערכת החיסון האנושית." אמר. יש לציין כי האיידס היא בעיה בוערת ביותר בארצו. לעומתו, דניס טיטו בילה את רוב זמנו בצילומים ובהנאה מהנוף.

כאמור יש כבר כמה יזמים רציניים המבקשים להפוך את תיירות החלל נפוצה ואפשרית מבחינה כלכלית. חברה אמריקנית אחת הודיעה כי היא מתכננת תחנת חלל במסלול לתיירים העתידיים. חברה אחרת תציע טיסות תת מסלוליות עד שנת 2005, ויותר מאלף אנשים הציבו את שמם ברשימת המתנה לטיסה לירח. בכל אופן, כמה קוסמונאוטים רוסים ותיקים מתריעים מפני התלהבות יתר.

"לדעתי, פרויקטי תיירות הם מעט מוקדמים מדי בשלב זה", אומר הקוסמונאוט סרגיי אדווייב. "לתיירות יש חוקים משלה. אם אינך מרוצה מהחדר, אתה יכול להחליף אותו. אם אין לך מספיק פירות בבית המלון אתה יכול לצאת החוצה ולקנות במכולת. כל הדברים הללו, המקיפים את תחום התיירות, אינם זמינים כאן."

האם יש אפשרויות לאדם הפשוט לנסוע לחלל?

היו כבר כמה תחרויות שמסע לחלל היה אמור להיות הפרס הראשון למשתתפים בהן. מיר-קורפ ורשת הטלוויזיה NBC הציעו בשנת 2000 בתוכנית הטלוויזיה את היעד מיר, שיאפשר למי שישרוד באימוני הקוסמונאוטים המפרכים לעלות בעצמו לתחנה. כמובן שהדבר. תחרות חדשה, מפקד החלל (Space Commander) החלה בגרמניה בידי קבוצת הטלוויזיה בריין-פול. החברה תשלח את הזוכה בתחרות לתחנת החלל הבין-לאומית.

דרך אחרת לטוס בחלל היא לפחות ברוח. זאת באמצעות שיגור קטעים מה-DNA בחללית. לבסוף, תמיד ניתן להצטרף לחבורת העלית של האסטרונאוטים והקוסמונאוטים. ☐

• אתר הידען נמצא בכתובת www.hayadan.org

פאסט פוד

ריאיון עם ג'ון שווילנד וביורן אולסטד מחברת FAST

אבי בליזובסקי

חברת ברוד-נט מרחיבה את סל מוצריה, עם קבלת הייצוג בישראל של חברת התוכנה FAST, יצרנית מנוע החיפוש FastSearch. לרגל מסירת הנציגות לברוד-נט הגיעו לישראל ד"ר ביורן אולסטד, סגן נשיא בכיר של החברה, וג'ון שווילנד, מנהל המכירות של FAST. ד"ר אולסטד מכהן גם כפרופסור לבלשנות באוניברסיטת אוסלו.

מיהי פאסט? ספרו לנו קצת על החברה

שווילנד: "החברה, שנוסדה בשנת 1997, מונה כיום כ-200 עובדים, מהם 100 במרכז הפיתוח באוסלו, נורווגיה. מתוכם 35 בעלי תואר P.hD (דוקטור). אנו משתפים פעולה עם מרבית מרכזי הלינגוויסטיקה בעולם, כולל עם מוסדות בישראל.

מחזור המכירות שלנו גדל מדי רבעון במשך 11 רבעונים רצופים, וברבעון הראשון של שנה זו מכרנו בסך של 12 מיליון דולרים. שנת 2001 הייתה שנה קשה בשוק הטכנולוגי. כל החברות המתחרות לנו ירדו באופן משמעותי, ורק אנחנו גדלנו באופן משמעותי.

במה שונה מנוע החיפוש של FastSearch ממתחריו, שכן השוק מלא במנועי חיפוש?

אולסטד: תחילה יש לציין, כי כדי לנתח מנוע חיפוש יש להתייחס למספר מרכיבים:

תשתית המנוע - בניגוד למתחרי Fast Search, המנוע שלנו מבוסס על טכנולוגיה שפותחה בשלוש השנים האחרונות. מנועי חיפוש מתחרים משתמשים בתשתית שפותחה לפני עשר שנים ויותר, מה שפוגע ביכולות הגדילה של המנוע, ביכולת ביזור של הארכיטקטורה, וכמובן בזמני התגובה הקריטיים כל כך במנוע חיפוש.

אחד המרכיבים המרכזיים שתורם להצלחתו של Fast Search הוא מנוע "פילטר זמן אמיתי". מנוע זה, היושב בתשתית, מאפשר ללקוחותינו לבצע תהליך של זרימת נתונים דרך המנוע, דבר המאפשר אינדוקס מיידי וזמינות מיידית של הנתונים, המוזרמים למאגרי הנתונים.

במנועים אחרים, כל הנתונים שנכנסים למערכת צריכים להמתין לאינדוקס חדש, או לאינדוקס מחדש. דבר זה גורם לפגיעה בזמינות הנתונים וביכולת הלקוחות למצוא את המידע הרלוונטי להם.

מנוע החיפוש של Fast Search תומך ב-50 שפות. מנועים אחרים כמעט אינם תומכים בחצי מהכמות. מובן שעברית היא אחת מהשפות. פורטל גדול בישראל עושה שימוש במנוע שלנו.

ל-Fast Search יש היכולת לאנדקס עד מיליארד מסמכים, כאשר מתחרינו הגיעו לרמות נמוכות יותר (32 מיליון בלבד). היתרון ב-Fast הוא בכך, שהביצועים אינם נפגעים, מכיוון שהתשתית יכולה להיות מבוזרת, וכבר הוכחה כשעמדה במבחנים אצל לקוחות גדולים שלנו.

בתשתית קיים מנוע, המאפשר ללקוחות/משתמשים לשמור פרופיל מסוים על תחומי עניין שונים. כאשר מוזרם למערכת נתון חדש, המתקשר לפרופיל שאותו הגדרנו, נוכל מיידית לקבל הודעה לאימייל או לסלולר, שתעדכן אותנו כי מידע חדש הוזרם למערכת.

דבר חשוב נוסף הוא יכולת התמיכה בכ-250 פורמטים של קבצים, ומובן שהרשימה גדלה.

ספרו לנו קצת על לקוחותיכם בעולם

שווילנד: לאחרונה זכינו בפרויקט גדול מאוד, שעליו התמודדו מיטב השחקנים בשוק זה. הפרויקט הוא של הפורטל הממשלתי של ארה"ב, הנחשב לגדול בעולם. בפרויקט זה היה עלינו להוכיח, שהמנוע שלנו הוא הטוב ביותר, וכפי שהוזכר קודם, האלגוריתמים החכמים שלנו בתשתית והחדשנות שבהם היוו את הגורם המכריע בבחירה. ב-FirstGov עומד האינדוקס הנוכחי על 50 מיליון מסמכים, ונדרשה יכולת גדילה עד ל-200 מיליון מסמכים. הרענון של המידע נעשה פעם בשבוע (יש לזכור שמדובר במיליונים רבים של מסמכים). www.firstgov.com.

יבמ, לקוח גדול נוסף שלנו, עשתה סקר שנערך על ידי מקנזי, כדי לברר מדוע יבמ אינה מוכרת מספיק דרך האתר שלה. הממצאים היו, שמנוע החיפוש הקודם שהיה באתר אינו מאפשר ללקוחות יבמ ולספקים למצוא את מבוקשם. יבמ פנתה ל-Fast, ולאחר יישום מנוע החיפוש ביבמ עלה האתר המסחרי של החברה ממקום 20 ברשימת האתרי המסחר הטובים ביותר, למקום 15 ברשימה זו. אפשר להבין כי מדובר בקפיצה של חמישה מקומות ובמיליוני דולרים. www.ibm.com.

רויטרס הם הלקוח העיתונאי הגדול שלנו. לרויטרס יש 700,000 מנויים רק בתחום הפיננסי, ולהם נותן Fast Search נתוני זמן אמת על הנעשה בבורסות השונות בעולם, בהפרש של 15 מילי-שניות משינוי שנעשה בבורסה עצמה. בנוסף, Fast אחראית לאינדוקס כל המסמכים, המוזנים לאתר החדשות; מדובר כאן ב-600 כתבות בדקה. כל הכתבות עוברות דרך מנוע "פילטר זמן אמת", ומשם הן זמינות ללקוח בהפרש של 90 מילי-שניות מהרגע שהוזנו. www.reuters.com.

השותפות האחרונה שנעשתה עם ברודויז'ן, חברת ה-Self Service Personalized eBusiness המובילה בעולם, פתחה לנו דלת לעוד 24 לקוחות חדשים במגזרים מגוונים ברבעון אחד בלבד, הרבעון הרביעי של 2001.

לדוגמה: Telus, ברקליס בנק, איטליה טלקום, Zion Bank, Chordian, GSA, Lycos, InfoSpace, ורבים נוספים.

האם יש למוצר שלכם יכולת לעבוד עם תשתיות מיקרוסופטיות?

אולסטד: לאחרונה נבחר Fast Search כמנוע הפנימי של סוויטת ה-MSIB (חבילת מוצרים המיועדת לאינטרנט) של מיקרוסופט. אני חושב שבחירת מיקרוסופט במנוע החיפוש שלנו, ולא במנוע החיפוש שלהם, מראה כי היא מבינה שלקוחותיה זקוקים למנוע מהיר יותר, חכם יותר, וכמובן משתלם יותר. רציתי להוסיף כי החיבור בין המנוע לחבילת מיקרוסופט לקח שלושה ימים לביצוע, ומעתה ואילך יש לנו את היכולת להתחבר לכל מוצר מיקרוסופט.

המוצר יופץ בישראל על ידי ברוד-נט.

האם ניתן לראות דוגמה ברשת על יכולות המנוע?

שווילנד: כמובן. האתר שאנו משתמשים בו כדי להראות ללקוחותינו את היכולות של המנוע באינטרנט נקרא AllTheWeb - www.alltheweb.com

באתר זה נעשה שימוש בשרתי "זחילה" ברחבי האינטרנט, בקרוב ל-שהוא יקבל יהיו לפי התוצאה המעודכנת ורלוונטית ביותר לנושא שאותו הוא חיפש. על ידי סנכרון ורענון עם כל האתרים השונים מדי פרק זמן קצר, רמת החדשנות היא מהטובות ביותר ברשת.

אולסטד: דבר חשוב נוסף הוא, שכל נושא שעליו בחרתי לבצע חיפוש יתקשר עם נושאים נלווים לאותו נושא ברמת דיוק מקסימלית, על ידי אלגוריתמים חדשים, שפותחו לא מכבר. ☐



משמאל לימין: ביורן אולסטד - FAST, עוזי אחיטוב - מנכ"ל ברוד-נט, ג'ון שווילנד - FAST, אלון מיימוני, יועץ בכיר - ברוד-נט

אוכל ומצב רוח

לעובדי ג'ון ברייס הדרכה נמאס מהדיכאון ומהמצב רוח הירוד והם פתחו במסורת חדשה של ארוחות בוקר פעם בחודש במסגרתם כל אחד מהעובדים מביא דברי אוכל מעשי ידו (או מעשה ידיו של המכולת השכונתית) והחגיגה בעיצומה עם מורל גבוה ומצב רוח משופר...





שוניה פכט, 48, התמנה לתפקיד סמנכ"ל טכנולוגיות בחברת UDI מקבוצת אדאנת לעסקים.

במסגרת תפקידו, שוניה יהיה אחראי על פיתוח ושיווק הפתרונות הטכנולוגיים של UDI וכן ניהול פרוייקטים אינטגרטיביים בהם משולבות טכנולוגיות נוספות מקבוצת אדאנת לעסקים.

בתפקידו הקודם שימש שוניה פכט כמנהל תשתיות טכנולוגיות באחת מחטיבות היצור של אמדוקס, במשך כשנתיים וחצי, וקודם לכן שימש מנהל פעילות עסקית בחטיבת שילוב מערכות ביבמ. בעברו יוצא יחידות מחשב של חיל המודיעין, בתפקידו האחרון שימש כסגן מפקד יחידה.

שוניה פכט הינו בעל תואר ראשון במדעי המחשב בטכניון וכן סיים לימודי תעודה בתחומי מנהל עסקים בטכניון והנדסת מערכות באוניברסיטת תל-אביב. בעל ניסיון רב בניהול פרוייקטי טכנולוגית מידע מורכבים, הקמת מערכי DRP, ניהול פעילויות מולטידיסציפלינריות, התמחות בניתוח מערכות ופעיל במסגרת לשכת מנתחי מערכות המידע בישראל.

מינויים חדשים ב-hp ישראל החדשה

hp ישראל מציגה מינויים חדשים בחברת או.אמ.אס, שהינה חברה בת בבעלותה המלאה של חברת hp ישראל החדשה, העוסקת ביישום ותפעול של שירותים (Managed services) בתחום מערכות מידע (IT).

או.אמ.אס, אשר נבנתה בעקבות רכישת חברות מחשוב מקומיות בתחומי השירותים והתוכנה, מונה 250 עובדים מיומנים בתחומי IT, ומספקת מגוון שרותים במרכזי תמיכת לקוחות (Out-tasking), מיקור חוץ (Out-sourcing), ופרוייקטי תפעול מערכות IT משולבי חומרה ותוכנה.



אודי ויינריב



משה זיצר



דורון כהן



אהרון פז

להלן המינויים החדשים:

אודי ויינריב (42), מונה לסמנכ"ל כספים, כח-אדם ואדמיניסטרציה בחברת או.אמ.אס בע"מ.

בתפקידו הקודם כיהן אודי ויינריב כמנהל תחום כלכלה ובקרה בחברת נס טכנולוגיות.

בעבר, שימש בתפקידים בכירים בחברת טכס ובחברת תדיראן.

אודי בוגר תואר ראשון בכלכלה במסלול מינהל עסקים.

משה זיצר (36), מונה לתפקיד סמנכ"ל Out tasking ו-CTO בחברת או.אם.אס בע"מ.

בתפקידו הקודם, שימש משה בתפקיד מנהל תפעול לקוחות עבור חברת קומפאק ישראל.

קודם לכן שימש בתפקיד רמ"ד בממר"ם.

משה זיצר הינו בעל תואר BSC בהנדסת אלקטרוניקה מהטכניון שבחיפה.

דורון כהן (45), מונה לתפקיד סמנכ"ל שיווק ומכירות בחברת או.אם.אס בע"מ.

בתפקידו הקודם, שימש דורון בתפקיד Country manager לתחום מיקור החוץ בחברת HP ישראל. קודם לכן, שימש בתפקיד מנהל המכירות של אגף הפרוייקטים בחברת קומפאק ישראל, כמו גם ניהל מכירות עסקי מיקור החוץ בחברת דיגיטל ישראל.

דורון כהן הינו בעל תואר ראשון במתמטיקה ומדעי המחשב, ותואר שני במנהל עסקים מאוניברסיטת ת"א.

אהרון פז (47), מונה לתפקיד סמנכ"ל Outsourcing בחברת או.אם.אס בע"מ.

בתפקידו הקודם, שימש אהרון בתפקיד מנהל לקוחות ופרוייקטים באמדוקס וכן, שימש בתפקיד מנהל שיווק ופיתוח עסקי בחברות קונתהל ו-Ness. לפני כן שימש בתפקיד מנהל מערכות מידע בחברת הכבלים Yes.

אהרון פז הינו בעל תואר ראשון בכלכלה ומדעי המחשב מאוניברסיטת ת"א.



אבי זריהן (28), מונה למנהל המכירות וההפצה למגזר הפרטי (retail) בסימנטק ישראל.

במסגרת תפקידו יהיה זריהן אחראי על מערך המכירות של מוצרי האבטחה של סימנטק בישראל, יוון, טורקיה, קפריסין ומלטה. זריהן ינהל את קו מוצרי סימנטק למגזר הביתי, ובכלל זה את קו מוצרי "נורטון", המוביל במכירות לשוק הפרטי ובקבלת פרסים מתעשיית אבטחת המידע.

זריהן הנו בעל תואר ראשון בניהול מהאוניברסיטה הפתוחה. במסגרת תפקידו האחרון שימש במשך 3 שנים כמנהל תחום ה-retail בחברת ההפצה אבנט.

המציאה שהתיישנה טרם יציאתה לשוק

הטלוויזיה האינטראקטיבית. מישהו צריך את זה בעידן האינטרנט המהיר?

עידו לוי *



עידו לוי



מה חדש בזירת הטלוויזיה האינטראקטיבית? האם כגודל הציפיות שתלו בה, כך גודל האכזבות? האם (שוב) טפחה המציאות על פניהם של החזאים למיניהם?

ובכן, התשובה מן הסתם אינה כן או לא, אלא יותר מורכבת.

מסתבר כי הבשורה שהביאו המאפיינים השונים של הטלוויזיה האינטראקטיבית (ITV), לא הייתה כה מרעישה. מבחר סרטים, קניות מבוססות ווב ומשחקים שונים - כל אלה נכבשו מזמן על ידי טכנולוגיות אחרות ואין בהם ייחוד לכשעצמם.

חלק מהלקוחות, למשל, נוטים היום להשקיע מכספם ומזמנם באינטרנט מהיר ("פס רחב"), מה שגורם לכך ששירותי המסחר האלקטרוני באינטרנט אטרקטיביים מאוד, ולא דרושה טלוויזיה לעניין. חברות כמו מיקרוסופט וסוני מפתחות דווקא משחקים אינטראקטיביים שלא יצריכו נוכחות של מקלט טלוויזיה באזור, בשביל להגביר את פוטנציאל התפוצה שלהם.

חברות הכבלים לא העריכו נכון את הזמן הדרוש לבניית תשתית וליצירת רשתות אפקטיביות ונוחות לשימוש בקרב המשתמשים הביתיים. מאז 1996 הוצאו 42 מיליארד דולרים על תשתיות בתחום.

הרגלי הצרכנים הם עוד מכשול בדרך לכיבוש היעד - לטענת מחקרים שונים, הגרסות המוקדמות של ה ITV לא תפסו את הצרכנים בגלל העובדה שבאופן מסורתי, אנשים נוטים להעדיף לקבל ממקלט טלוויזיה בידור פסיבי (מצב זה משתנה במקצת היום משום שיש לא מעט צרכנים שהתרגלו לרעיון של קנייה און ליין, לטכנולוגיות ביתיות כמו DVD ו-TiVO).

וכמו במקרים דומים אחרים, כאשר מדובר באימוץ של טכנולוגיה והרגלים חדשים, נושא העלות מהווה חסם עיקרי לתהליך. חברות הכבלים וספקי האינטרנט חייבים להבין שרוב הצרכנים אינם מתכוונים "לפשוט את עורם" בשביל להשיג שירותים אינטראקטיביים בטלוויזיה. אין זה בהכרח שאנשים מוצאים שירותים אלה חסרי תועלת או עניין, אלא שהם אינם משוכנעים ששווה לשלם עבורם מחיר "אקסטרה".

אז מה בכל זאת כן קורה?

יש היבטים של ITV, הצפויים להפוך פופולריים במהלך השנים הבאות, בעיקר בתחום של קניות אינטראקטיביות. כבר היום יש רשתות טלוויזיה כמו QVC ו-Hom Shopping Network, המספקות חוויית קנייה לצופים. רוב הרכישות ברשתות אלה הן אימפולסיביות, בניגוד לקניות מתוכננות, שמתבצעות בדרך כלל על ידי הקונים ברשת.

במסגרת ה-ITV, יוכל הצופה, שרואה מוצר מסוים על המרקע, לרוכשו בלחיצת כפתור על השלט הרחוק שלו.

תחום נוסף הצפוי לגדול, הוא תחום ה-video on demand. שירותים אלה אמורים לספק חוויה דומה מאוד לחוויית הצפייה בווידאו ביתי או ב-DVD, כולל האפשרות לעצור, להעביר קדימה ואחורה וכו'. קבוצת גרטנר G2 צופה, שבחמש השנים הבאות יגיעו הכנסות תחום ה-ITV כולו, כולל ה-video on demand, משלוחי מזון, שירותי נסיעות וקניות ביתיות, ל-13 מיליארד דולרים. אפשרות סבירה נוספת ליצור הכנסות הם פורטלים אינטראקטיביים אזוריים, שיספקו לצרכנים מידע על פי חתך קהילתי-אזורי.

מדובר בחדשות, מזג אוויר, מבצעים והנחות, ועוד. במקרה כזה, סביר שההכנסות יגיעו ממפרסמים מקומיים שיהיו מעוניינים לפרסם, ולאו דווקא ממנויים על השירות.

מפתח אחד להצלחה, שעליו יש הסכמה בקרב חברות המחקר, הוא להצליח להחדיר יותר "קופסאות דיגיטליות" ליותר בתים. כדי להגיע לרווחיות, יצטרכו החברות להגדיל בהרבה מאוד את תפוצת הקופסאות הללו, וזה תהליך שיכול לארוך כמה שנים. לאחר שאותן קופסאות נמצאות כבר בבית הלקוח, מכירת השירותים האינטראקטיביים קלה יותר. □

* עידו לוי הוא מנכ"ל חברת הייעוץ Global Marketplace Consulting Ltd. לתגובות
idolevi@yahoo.com, www.glmp.co.il



השפיץ של העכבר

הגיגים ליום קיץ



מתוך העיתונות: "בנק הפועלים סוגר את הסניף בשכונת הקטמונים בירושלים משיקולים כלכליים. תושבי השכונה, ברובם קשישים מעוטי יכולת, זועמים על כך שיצטרכו מעתה לכתת רגליהם לסניפים מרוחקים מחוץ לשכונה. בתגובה לטענות התושבים ענה נציג הבנק שכיום אין צורך להגיע לסניף, הם יכולים לגלוש באינטרנט ולבצע פעולות."

איזה יופי! איזו אופטימיות! הקשישים מעוטי היכולת של שכונת הקטמונים פשוט ירוצו לרכוש מחשב (4000 ש"ח), יתחברו לשירות אינטרנט מהיר (50 דולרים בחודש) כי אין להם הרבה זמן לגלישה איטית, יעשו קורס מחשבים וקורס גלישה באינטרנט (1000 ש"ח), וכך יפתרו את בעיית התקציב של בנק הפועלים. פשוט גאוני! או שאולי פשוט יעברו לבנק אחר... יותר טוב, לא?

•

אני מתגעגע לכתיבה בעט.

אני מאוד אוהב עטים, יש לי אוסף לא רע בכלל של עטים מכל הסוגים: מהפשוטים ביותר שמחלקים בחינם באירועים, כאלה עם שם החברה המפרסמת עליהם, ועד לעטים נובעים יוקרתיים.

אני אוהב את האחיזה בעט (אצלי היא ביד שמאל), את הצורה שהוא מטייל על הדף, את צורת האותיות שמשתנה עם השנים ועם מצב הרוח, אפילו את הריח של הדיו. אבל, עם כל האהבה שלי, פשוט לא יוצא לי לכתוב בעט. כתבות, מאמרים ומסמכים אני כותב ישירות על המחשב במעבד התמלילים, מספרי טלפון אני מכניס ישירות לסלולרי, פגישות, תזכורות ורשימות אני משרבט על הפאלם, ואני לא מוצא הזדמנות להשתמש בעט. אז אני יוזם הזדמנויות. התחלתי להשאיר לחברה שלי פתקי אהבה על המקרר, מדי בוקר. שרבוט קצר על פתק קטן, אבל בכל זאת - בעט. אלא שאז קיבלתי מכשיר הקלטה ביתי שמיועד להשארת הודעות לבני הבית. זה לא פחות רומנטי, לא? אז התחלתי ללכת למכולת בתכיפות מוגזמת, כי הרי למכולת חייבים ללכת עם פתק, רשימה, שנדע מה לקנות ולא נשכח שום דבר. את הפתק, למי שלא יודע, רושמים על צידה השני של הקבלה מהקנייה הקודמת, בעט כמובן. ואז קיבלתי תוכנה לפאלם שמאפשרת לרשום רשימת קניות למכולת שמתעדכנת בלחיצת סטיילוס (ה"עט" של הפאלם) ומאפשרת אפילו לבצע מעקב על מחירים. מאוד יעיל - אי אפשר שלא להשתמש בזה. ושוב העטים שלי נותרו מיותמים, עד שמצאתי את השימוש האולטימטיבי: חתימה על ספחי כרטיס אשראי. כן, אני מטייל לי בין חנויות ספרים, בגדים, תחנות דלק, מסעדות וחותם וחותם וחותם, והם מביאים לי את הספח ומגישים לי עט כדי שאחתום - אבל לא תודה,



אני הבאתי עט מהבית. מי ידע שכתיבה בעט תהפוך לתחביב יקר כל כך...

•

חברת "מפה" מוציאה לאור כבר די הרבה זמן ספרי מפות ומדריכים לטיולים ואוכל ברחבי הארץ. ואז הם הקימו אתר שנותן את אותו מידע, בצורה יעילה וידידותית. ואז הם החליטו, בצעד אמיץ יש לציין, לגבות תשלום עבור כניסה לאתר. עכשיו הם הודיעו שהם מוציאים מהדורה מודפסת של תוכני האתר. מי שיקנה את הספר - יקבל גם שם מנוי וסיסמה לכניסה לאתר. אתם חייבים להודות שמדובר פה במודל עסקי מהפכני. היה לנו ספר שעלה כסף, הוא עבר לאינטרנט בחינם, ועכשיו הוא שוב ספר שעולה כסף. ואינטרנט בחינם. הממממממ......

•

עדכון מחזית המגפיים שנקנו באינטרנט: תקציר האירועים: סיפרתי לכם בעבר שלקחתי על עצמי משימה עיתונאית לבצע רכישה דרך האינטרנט כדי לבדוק האם המסחר האלקטרוני עובד. בחרתי לקנות זוג מגפיים מאתר אוסטרלי. הרכישה עברה בהצלחה, השירות היה יעיל וידידותי, וכאשר הגיעו המגפיים וגיליתי שהן אינן מתאימות, החזרתי אותן בדואר לאוסטרליה וקיבלתי זיכוי מלא על כל הסכום - באמת, זה עובד נפלא. עד כאן החלק של האינטרנט. עכשיו מתחילות הבעיות, שנובעות כולן, כמו תמיד, מהטמטום והבירוקרטיה הישראלית. כשהגיעו המגפיים לארץ, קבע המכס שעליי לשלם סכום לא קטן על המגפיים. שילמתי, אין ברירה, אחרת החבילה לא משתחררת. כעת, משהחזרתי את המוצר, חשבתי בתמימותי שעליי לקבל את תשלום המכס בחזרה, שכן הטובין כבר לא ברשותי. שלחתי מכתב למכס בצירוף כל המסמכים וההתכתבויות שלי עם החברה האוסטרלית, לפי בקשתם. בתחילה קיבלתי אישור על כך שהעניין בטיפול. עכשיו קיבלתי מכתב מהמכס שדורש ממני להמציא את מסמכי הייצוא של המגפיים כדי להוכיח שמדובר אכן באותו מוצר שעליו שילמתי את המכס. על איזה מסמכי ייצוא אתם מדברים פור גד סייק? כולה קניתי מגפיים באינטרנט, ואתם הופכים אותי ליבואן/יצואן. בסך הכול עטפתי את קופסת המגפיים, הלכתי לסניף הדואר ושלחתי. אפילו לא ידעתי שאני יצואן. אולי עכשיו אני צריך לשכור משרדים במגדל מפואר ולהדפיס כרטיסי ביקור? לובו ויזנר - יבוא/יצוא בע"מ.

•

הגיעו מיילים. מספיק כדי שאמשיך לכתוב את הטור, לא מספיק בשביל שארגיש ממש סבבה. יצאתם פארשים, כי אני יודע שרובכם סתם התעצלתם. בפעם הבאה נגריל פרס בין שולחי המיילים ואז נקבל אלפים. לכו, לכו לראות דודו טופז...

לתגובות, רעיונות, ביקורות, מחאות, מחמאות והמחאות - לובו: lobo@enet.co.il

גליון מיוחד

INFORMATIONWEEK

11 בספטמבר

איך שורדים ומצליחים בטכנולוגיה ובעסקים

BCP ERM DRP Storage Security

ב-11.09.2002, שנה בדיוק אחרי אסון התאומים בניו יורק, יופיע גליון מיוחד של שבועון INFORMATIONWEEK שיעסוק בנושאים הטכנולוגיים החמים שצצו ועלו בעקבות אירוע **"התאומים"** - ששינה את פני העולם.

להלן הנושאים המרכזיים שבהם ידון הגליון:

אבטחת מידע, תכנון המשכיות עסקית, הגנה פיסית והגנה טכנולוגית על הארגון, הדור החדש של הפיירוולים, הגנה מפני וירוסים, טרור קיברנטי: שדה הקרב הבא של מדינת ישראל?

התאוששות: ניהול ואיחסון מידע, DRM, SAN, NAS, DRP, מתקני גיבוי ואיחסון ASP, חידושים טכנולוגיים בתחומים של גיבוי שוטף, דיסקים, טייפים RAID ועוד.

כל הנושאים הנ"ל יסקרו בגליון מיוחד זה, אשר בנוסף לתפוצתו הרגילה, יחולק בועידה אשר תתקיים בימי 10-11 בספטמבר, דן פנורמה, ת"א

להזמנות פרסום וחשיפה שיווקית נא לפנות ל**פניה כתר**, סמנכ"לית שיווק ופרסום טל:

03-6385805

feniak@enet.co.il

הצעות לגבי מאמרים וחומרים מערכתיים יש לפנות בדואר אלקטרוני בלבד אל:

יהודה קונפורטס, עורך ראשי

yehudak@enet.co.il

לכבוד - אנשים ומחשבים מח' פרסום פקס 03-6876661/03-6889198, טל 03-6385802

☐ **כן!** אנו מעוניינים להזמין פרסום/חשיפה **בגליון של ה-11 בספטמבר**

שם ____________ תפקיד ____________

חברה ____________ פקס ____________

טלפון ____________ e-mail____________

